



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi

PENGARUH KEPIMPINAN TRANSFORMASI PENGARAH KOLEJ VOKASIONAL DAN EFIKASI KENDIRI TERHADAP KEPUASAN KERJA PENSYARAH VOKASIONAL

SITI NOR SHAHSHINA BINTI SOFFI



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi

**TESIS DIKEMUKAKAN BAGI MEMENUHI SYARAT UNTUK MEMPEROLEH
IJAZAH SARJANA SAINS (PENDIDIKAN TEKNIKAL & VOKASIONAL)
(MOD PENYELIDIKAN)**



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi



ABSTRAK

Tujuan utama kajian ini adalah untuk menentukan tahap kepimpinan transformasi pengarah kolej vokasional, kepuasan kerja dan efikasi sendiri pensyarah vokasional. Kajian ini juga berhasrat untuk melihat hubungan di antara efikasi sendiri dan kepuasan kerja pensyarah kolej KV serta melihat pengaruh kepimpinan transformasi pengarah KV dan efikasi sendiri pensyarah KV ke atas kepuasan kerja pensyarah KV. Sampel kajian terdiri daripada 152 pensyarah vokasional yang dipilih secara rawak dari tujuh kolej di Negeri Sembilan dan Melaka. Sesi temu bual juga telah dijalankan yang melibatkan lima orang pensyarah vokasional. Soal selidik kajian terdiri daripada tiga instrumen, *Multifactor-Leadership Questionnaire* (MLQ), *Teacher Job Satisfaction Questionnaire* (TJSQ) dan *Teacher Sense of Efficacy Scale* (TSES) untuk mengukur kepimpinan transformasi, kepuasan kerja dan efikasi sendiri. Analisis data melibatkan kekerapan, peratusan, min, ujian-T, Anova, analisis varians, korelasi dan regresi pelbagai. Dapatan kajian menunjukkan tahap transformasi kepimpinan pengarah KV berdasarkan persepsi pensyarah vokasional adalah sederhana manakala tahap kepuasan kerja dan keberkesanan diri pensyarah adalah tinggi. Hasil kajian menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan persepsi pensyarah terhadap tahap kepimpinan transformasi pengarah KV berdasarkan faktor jantina dan pengalaman mengajar. Kajian ini mendedahkan bahawa 26.2% daripada kepuasan kerja pensyarah adalah disumbangkan oleh gabungan kepimpinan transformasi pengarah KV dan efikasi sendiri pensyarah. Kajian mencadangkan pengarah KV perlu mempamerkan kepimpinan transformasi dengan lebih berkesan dan para pensyarah KV juga perlu mengambil berat mengenai efikasi sendiri mereka di mana pemboleh ubah ini memberi pengaruh terhadap kepuasan kerja pensyarah.





THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF VOCATIONAL COLLEGE DIRECTORS, SELF-EFFIACY TOWARD JOB SATISFACTION OF VOCATIONAL COLLEGE LECTURES

ABSTRACT

The main aim of this study was to determine the levels of transformational leadership of vocational college directors, job satisfaction and self-efficacy of vocational lecturers. This study was also intended to examine the relationship between self-efficacy and job satisfaction of vocational lecturers and the influence of transformational leadership of vocational college directors and self-efficacy of college lecturers towards job satisfaction of vocational college lecturers. The samples of the study consisted of 152 vocational lecturers randomly-selected from seven colleges in the states of Negeri Sembilan and Malacca. An interview was also conducted involving five vocational lecturers. The survey questionnaires consisted of three instruments, Multifactor-Leadership Questionnaire (MLQ), Teacher Job Satisfaction Questionnaire (TJSQ) and Teacher Sense of Efficacy Scale (TSES) measuring transformational leadership, job satisfaction and self-efficacy respectively. Data analyze involving frequency, percentage, mean, t-test, analyses of variance, correlation and multiple regression. The findings of the study showed level of transformational leadership of vocational college directors as perceived by vocational teachers was moderate while the levels of lectures' job satisfaction and self-efficacy were high. The results indicated there was no significant difference in lecturers' perceptions of transformational leadership vocational directors among lecturers of different gender and teaching experience. However, the study found there was a significant and positive relationship between job satisfaction and self-efficacy of vocational lecturers. This study also revealed that 26.2 percent of the variance as explained by lecturers' job satisfaction was contributed by a combination of college directors' transformational leadership and lecturers' self-efficacy. The study suggest that college directors should exhibit transformational leadership more effectively and college lecturers too, should also concern about their self-efficacy as these variables have influence toward college lecturers' job satisfaction.



**KANDUNGAN****Muka surat**

PERAKUAN KEASLIAN	ii
DEDIKASI	iii
PENGHARGAAN	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KANDUNGAN	vii
SENARAI JADUAL	xiii
SENARAI RAJAH	xvi
SENARAI SINGKATAN/SIMBOL/TATA NAMA/ISTILAH	xvii
SENARAI LAMPIRAN	xix



BAB 1	PENGENALAN	
1.1	Pengenalan	1
1.2	Latar Belakang Masalah	3
1.3	Penyataan Masalah	11
1.4	Tujuan dan Objektif Kajian	14
1.5	Persoalan Kajian	15
1.6	Hipotesis Kajian	15
1.7	Signifikan Kajian	16
1.8	Kerangka Konsep	19





1.9	Definisi Operasional	21
1.9.1	Kepimpinan Transformasi	21
1.9.2	Kepuasan Kerja	21
1.9.3	Efikasi Kendiri	22
1.9.4	Kolej Vokasional	22
1.9.5	Pengarah	22
1.9.6	Pensyarah	23
1.10	Batasan Kajian	23
1.11	Rumusan	25

BAB 2 TINJAUAN LITERATUR



2.1	Pengenalan	26
2.2	Kepimpinan	27
2.2.1	Konsep Kepimpinan	29
2.2.2	Teori-teori Kepimpinan	30
2.2.3	Kepimpinan Dalam Konteks Islam	31
2.2.4	Gaya Kepimpinan Autokratik, Lepas-Bebas dan Demokratik	35
2.3	Kepimpinan Transformasi	42
2.3.1	Konsep Kepimpinan Transformasi	43
2.3.2	Teori Kepimpinan Transformasi	46
a.	Teori Kepimpinan Transformasi Slocum dan Hellriegel (2007)	46
b.	Teori Kepimpinan Transformasi Burns (1978) dan Bass (1985)	50





	c. Teori Kepimpinan Transformasi	50
	Leithwood (1994)	
2.4	Kepuasan Kerja	51
2.4.1	Konsep Kepuasan Kerja Umum	52
2.4.2	Konsep Kepuasan Kerja Pensyarah	53
2.4.3	Teori Kepuasan Kerja	55
a.	Teori Hierarki Keperluan Maslow (1943)	56
b.	Teori Dua Faktor Herzberg (Motivasi-Hygiene Herzberg, 1959)	60
c.	Teori Alderfer's ERG	66
d.	Teori Jangkaan Vroom (1964)	68
e.	Teori Equiti Adam (1965)	70
	f. Teori Matlamat (1969)	72
2.5	Efikasi Kendiri	72
2.5.1	Konsep Efikasi sendiri Umum	73
2.5.2	Konsep Efikasi Kendiri Pensyarah	75
2.5.3	Teori Efikasi Kendiri	80
a.	Teori Kognitif Sosial	80
b.	Teori Efikasi Tschannen-Moran dan Hoy (2001)	82
2.6	Kajian Kepimpinan Transformasi	83
2.6.1	Tinjauan Kajian Dalam Negara	83
2.6.2	Tinjauan Kajian Luar Negara	86
2.7	Kajian Kepuasan Kerja	87
2.7.1	Tinjauan Kajian Dalam Negara	87



2.7.2	Tinjauan Kajian Luar Negara	92
2.8	Kajian Efikasi Kendiri	97
2.8.1	Tinjauan Kajian Dalam Negara	97
2.8.2	Tinjauan Kajian Luar Negara	100
2.9	Rumusan	104

BAB 3 METODOLOGI KAJIAN

3.1	Pengenalan	105
3.2	Reka bentuk Kajian	106
3.3	Populasi dan Pensampelan	106
3.4	Tempat Kajian	109
3.5	Instrumen Kajian	110
3.5.1	Soal Selidik	110
3.5.2	Temu Bual	114
3.6	Prosedur Temu Bual	115
3.7	Kaedah Alih Bahasa	116
3.8	Kajian Rintis	117
3.8.1	Kesahan	119
3.8.2	Kebolehpercayaan	119
3.8.3	Item Soal Selidik	120
3.8.4	Hasil Dapatan Kajian Rintis	123
3.8.5	Kebolehpercayaan Instrumen Kajian Rintis (<i>Reliability Test</i>)	123
3.9	Hasil Dapatan Kajian Sebenar	124

3.9.1	Kebolehpercayaan Instrumen Kajian (<i>Reliability Test</i>)	124
3.9.2	Kebolehpercayaan Instrumen Kajian (<i>Normality Test</i>)	125
3.10	Analisis Data	127
3.10.1	Kaedah Inferensi	127
3.10.2	Kaedah Deskriptif	129
3.11	Rumusan	132

BAB 4 DAPATAN KAJIAN

4.1	Pengenalan	133
4.2	Latar Belakang Responden	134
4.3	Pendekatan Kuantitatif	135
4.3.1	Persoalan Kajian 1	136
4.3.2	Persoalan Kajian 2	143
4.3.3	Persoalan Kajian 3	149
4.3.4	Persoalan Kajian 4	154
4.3.5	Persoalan Kajian 5	155
4.3.6	Persoalan Kajian 6	156
4.3.7	Persoalan kajian 7	156
4.4	Rumusan Dapatan Kajian	159
4.5	Dapatan Temu Bual	161
4.6	Rumusan	167

BAB 5 PERBINCANGAN, KESIMPULAN DAN CADANGAN

5.1	Pengenalan	168
5.2	Rumusan Dapatan	169
5.2.1	Responden Kajian	169
5.3	Perbincangan	171
5.3.1	Kepimpinan Transformasi Dalam Kalangan Pengarah KV	171
5.3.2	Kepuasan Kerja Dalam Kalangan Pensyarah KV	174
5.3.3	Efikasi Kendiri Dalam Kalangan Pensyarah KV	178
5.3.4	Hubungan Kepuasan Kerja Pensyarah KV Dengan Efikasi Kendiri	181
5.3.5	Persepsi Pensyarah KV Terhadap Kepimpinan Transformasi Pengarah KV	182
5.3.6	Pengaruh Kepimpinan Transformasi Pengarah KV dan Efikasi Kendiri Pensyarah KV Terhadap Kepuasan Kerja	184
5.4	Kesimpulan	186
5.5	Cadangan Kajian	189
5.5.1	Cadangan Dapatan Kajian	189
5.5.2	Cadangan Kajian Lanjutan	192
5.6	Rumusan	194

BIBLIOGRAFI	195
--------------------	-----

LAMPIRAN A	219
-------------------	-----

LAMPIRAN B	220
-------------------	-----

LAMPIRAN C	221
-------------------	-----

LAMPIRAN D	222
-------------------	-----

LAMPIRAN E	223
-------------------	-----



SENARAI JADUAL

No. Jadual		Muka Surat
3.1	Nama KV, Populasi Pensyarah dan Sampel Pensyarah	109
3.2	Skala Likert Untuk Soal Selidik Bahagian B (Kepimpinan Transformasi)	112
3.3	Skala Likert Untuk Soal Selidik Bahagian C (Kepuasan Kerja)	113
3.4	Skala Likert Untuk Soal Selidik Bahagian D (Efikasi Kendiri)	113
3.5	Nilai <i>Alpha Cronbach</i>	120
3.6	Cara Penskoran Item Negatif	121
3.7	Bilangan Item Mengikut Dimensi Kepimpinan Transformasi	121
3.8	Bilangan Item Mengikut Dimensi Kepuasan Kerja	122
3.9	Bilangan Item Mengikut Dimensi Efikasi Kendiri	123
3.10	Kebolehpercayaan Item Dalam Soal Selidik Kajian Rintis	124
3.11	Kebolehpercayaan Item Dalam Soal Selidik Kajian Sebenar (<i>Reability Test</i>)	125
3.12	Kebolehpercayaan Item Dalam Soal Selidik Kajian Sebenar (<i>Normality Test</i>)	126
3.13	Skala Tahap Kekuatan Kolerasi Antara Dua Pemboleh ubah	128
3.14	Skala Interpretasi Min Bagi Tahap Efikasi Kendiri	130
3.15	Skala Interpretasi Min Bagi Tahap Kepimpinan Transformasi dan Kepuasan Kerja Pensyarah	130
3.16	Jenis Analisis Data Yang Digunakan	131
4.1	Profile Responden Kajian	135
4.2	Tahap Kepimpinan Transformasi	137





4.3	Taburan Skor Min dan Sisihan Piawai Tahap Kepimpinan Transformasi	138
4.4	Taburan Tahap Kepimpinan Transformasi Berdasarkan Sub Skala	142
4.5	Tahap Kepuasan Kerja	144
4.6	Taburan Skor Min dan Sisihan Piawai Tahap Kepuasan Kerja	145
4.7	Taburan Tahap Kepuasan Kerja Pensyarah Berdasarkan Sub Skala	147
4.8	Tahap Efikasi Kendiri	149
4.9	Taburan Skor Min dan Sisihan Piawai Tahap Efikasi Kendiri	150
4.10	Taburan Tahap Efikasi Kendiri Pensyarah Berdasarkan Sub Skala	153
4.11	Hubungan Di Antara Sub Skala Kepuasan Kerja Dengan Efikasi Kendiri	154
4.12	Ujian-t Perbandingan Persepsi Tahap Kepimpinan Transformasi Dari Segi Jantina Pensyarah	156
4.13	Ujian ANOVA Sehala Perbandingan Persepsi Pensyarah Terhadap Tahap Kepimpinan Transformasi Pengarah Dari Segi Pengalaman Mengajar	157
4.14	Ujian ANOVA Sehala Pengaruh Kepimpinan Transformasi dan Efikasi Kendiri Terhadap Kepuasan Kerja	158
4.15	Keputusan Regresi Berganda (kaedah <i>enter</i>) Sub Skala Kepimpinan Transformasi Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	159
4.16	Ringkasan Dapatan Kajian	159





SENARAI RAJAH

No. Rajah		Muka Surat
Rajah 1.1	Kerangka Konsep Kajian	14
Rajah 2.1	Kepimpinan Autokratik Atau Kuku Besi	27
Rajah 2.2	Kepimpinan Lepas-Bebas (<i>laissez-faire leadership</i>)	28
Rajah 2.3	Kepimpinan Demokratik	29
Rajah 2.4	Teori Kepimpinan Transformasi Slocum dan Hellriegel	33
Rajah 2.5	Hierarki Keperluan Maslow	41
Rajah 2.6	Teori Dua Faktor Herzberg	44
Rajah 2.7	Perkaitan Antara <i>Valance</i> , <i>Expectancy</i> dan <i>Instrumentality</i> dalam Teori Jangkaan	49
Rajah 2.8	Teori Kognitif Sosial	57
Rajah 2.9	Hubungan Sumber Efikasi Kendiri Dengan Tindakan Yang Akan Diambil	59





SENARAI SINGKATAN/SIMBOL/TATANAMA/ISTILAH

ANOVA	-	Analisis varian satu hala
B	-	Koefisien regresi
BPTV	-	Bahagian Pendidikan Teknik dan Vokasional
DVM	-	Diploma Vokasional Malaysia
EPRD	-	Bahagian Perancangan & Penyelidikan Dasar Pendidikan
ESI	-	<i>Employee Satisfaction Inventory</i>
Ho	-	Hipotesis Nol
JID	-	<i>Job Index Description</i>
JPN	-	Jabatan Pelajaran Negeri
JPNM	-	Jabatan Pelajaran Negeri Melaka
JPNNS	-	Jabatan Pelajaran Negeri Sembilan
KPLI	-	Perguruan Lepas Ijazah
KPM	-	Kementerian Pelajaran Malaysia
KV	-	Kolej Vokasional
N	-	Bilangan responden/sampel kajian
OCQ	-	<i>Organizational Commitment</i>
PdP	-	Pengajaran dan Pembelajaran
PIMRS	-	<i>Principal Instructional Management Rating Scale</i>
PLQ	-	<i>Principal Leadership Questionnaire</i>
PSTE	-	<i>Personal Science Teaching Efficacy</i>
R ²	-	Koefisien penentuan berganda
RTB	-	Responden Temu Bual
SD	-	<i>Std. Deviation</i> (Sisihan Piawai)
SKM	-	Sekolah Kurang Murid
SMK	-	Sekolah Menengah Kebangsaan
SMKA	-	Sekolah Menengah Kebangsaan Agama
SMT	-	Sekolah Menengah Teknik





SPSS	-	<i>The Statistical Package For The Social Sciences</i>
TJSQ	-	<i>Teacher Job Satisfaction</i>
TSES	-	<i>Teacher Efficacy Scale</i>
UPSI	-	University Pendidikan Sultan Idris
UTHM	-	Universiti Tun Hussein Onn Malaysia
UTM	-	Universiti Teknologi Malaysia
UUM	-	Universiti Utara Malaysia
p	-	Signifikan
r	-	Koefisien korelasi Pearson
β	-	Koefisien Beta





SENARAI LAMPIRAN

- A Surat Kebenaran Penyelidik Membuat Penyelidikan daripada Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan (EPRD)
- B Surat Kebenaran Penyelidik Membuat Penyelidikan Di Kolej Vokasional daripada Bahagian Pendidikan Teknik dan Vokasional (BPTV)
- C Jadual Koefisyen
- D Soalan Temu bual
- E Soal Selidik





BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Pengenalan

Sistem pendidikan merupakan antara penyumbang utama dalam menentukan kejayaan atau kegagalan sesuatu institusi, organisasi atau negara. Selain itu, ianya juga memainkan peranan penting dalam membentuk modal insan dan memenuhi keperluan manusia semata-mata tetapi juga dapat meningkatkan martabat sesebuah negara.

Pendidikan yang ada pada hari ini telah terbukti dapat memainkan peranan penting dalam merealisasikan aspirasi negara untuk menjadi sebuah negara yang lebih maju dan makmur. Pendek kata, sistem pendidikan merupakan salah satu penyumbang utama dalam menentukan kejayaan atau kegagalan sesuatu institusi, organisasi atau negara. Menjelang tahun 2020, Malaysia berhasrat untuk menjadi sebuah negara maju dari segi ekonomi, politik, sosial, kerohanian dan kebudayaan. Dalam mencapai misi nasional ini, bidang pendidikan telah dikenal pasti sebagai salah satu agen yang boleh menjayakan dan merealisasikan matlamat tersebut (Kementerian Pelajaran Malaysia (KPM), 2006).





Kejayaan sesebuah sistem pendidikan adalah hasil kegigihan dan kerjasama para guru dan pengetua (KPM, 2013), manakala keberkesanan sesebuah sekolah pula dihubungkan dengan kualiti kepimpinan pengetua (Ishak Sin (2002)). Seseorang pengetua atau pengarah yang dapat memberikan kepuasan kepada semua kakitangan bawahannya melalui corak kepimpinannya akan dapat mewujudkan suasana kerja yang menyeronokkan. Suasana ini sedikit sebanyak dan secara tidak langsung dapat meningkatkan kepuasan kerja kakitangan bawahannya. Bagi memastikan kejayaan sesebuah sekolah atau institusi pendidikan, pengetua haruslah bijak mempengaruhi kakitangan bawahannya untuk bersama-sama ke arah mencapai matlamat organisasi yang telah ditetapkan. Maka dengan itu, pengetua dianggap sebagai nadi penggerak kepada operasi dan pelaksanaan sesebuah sekolah (Ishak Sin, 2002).



Merujuk kepada Jemaah Nazir Sekolah (2003), petunjuk utama bagi sekolah berkesan di Malaysia adalah berdasarkan pengurusan organisasi, hala tuju kepimpinan, kemenjadian murid dan pengurusan program pendidikan. Justeru, peranan pemimpin sangat penting bagi meningkatkan kecemerlangan sesebuah sekolah yang merangkumi empat aspek tersebut yang memerlukan kerjasama serta komitmen daripada guru-guru. Manakala menurut Jaafar (2007), kecemerlangan sesebuah institusi pendidikan mempunyai hubungan dengan kepuasan kerja guru dan tahap efikasi diri tenaga pengajarnya. Pengarah mendapat kepuasan dalam pekerjaannya apabila bawahannya dapat mencapai peningkatan produktiviti yang tinggi. Manakala pensyarah pula mendapat kepuasan kerja apabila keperluannya dipenuhi oleh majikan (Jaafar, 2007). Kepimpinan adalah salah satu aspek kehidupan





sosial yang melibatkan hubungan kemanusiaan, khususnya hubungan antara pengikut dengan. Yukl (2006) menegaskan bahawa kepimpinan adalah merupakan satu proses dua hala yang melibatkan individu yang memimpin dan individu yang dipimpin.

Namun begitu, dengan adanya pelbagai cabaran persekitaran dan penstrukturan semula dalam sistem pendidikan kini telah menyebabkan berlakunya perubahan daripada segi gaya kepimpinan pengetua. Ramai pengetua telah memilih untuk mengamalkan gaya kepimpinan transformasi berbanding kepimpinan pengajaran (Abdul Ghani, 2005). Menurut beliau lagi, amalan kepimpinan transformasi pengetua mampu meningkatkan prestasi serta komitmen guru bawahannya terhadap setiap tugas yang diberikan.



Selain itu, melalui kepimpinan transformasi, pengetua berkeupayaan membangunkan minda guru dengan penglibatan meluas serta berketerampilan dalam tugas-tugas memimpin (Koh, 2008).

1.2 Latar Belakang Masalah

Tidak kira sama ada sesebuah organisasi itu bersifat konvensional atau pun bertamadun, kepimpinan tidak boleh dipisahkan daripada kehidupan manusia. Dalam struktur sesebuah organisasi, kepimpinan adalah merupakan aspek bertujuan mempengaruhi amalan pengetahuan ahli-ahli di dalamnya (Noriati *et. al.*, 2010). Wan Faridah *et. al.* (2002) mendapati gaya kepimpinan pemimpin dapat memainkan





peranan dalam kejayaan dan kegagalan sesebuah sistem pentadbiran. Sekiranya seseorang pemimpin itu mengamalkan kepimpinan yang berkesan, maka seluruh organisasinya mampu mengacapi kejayaan yang lebih cemerlang.

Kepimpinan mampu memberikan impak dan perubahan yang besar dalam sesebuah organisasi serta membentuk komitmen ahli bawahannya (Chan Yuen Fook, 2004). Dalam konteks pendidikan, kepimpinan merujuk kepada pengetua atau pengarah yang merupakan individu yang penting dan berpengaruh terhadap pekerja bawahannya, dalam erti kata lain, pengetua atau pengarah merupakan tunggak utama dalam menentukan kejayaan dan kecemerlangan sesebuah institusi pendidikan. Selain itu, pengetua atau pengarah ini juga dilihat dapat mengubah tingkah laku pekerja bawahannya agar lebih mengutamakan pencapaian dan matlamat bersama. Kejayaan sesebuah institusi pendidikan banyak bergantung pada sejauh mana pentadbir dapat mengamalkan gaya kepimpinan yang berwibawa (Hishamuddin *et al*, 2012). Gaya kepimpinan pentadbir yang mantap serta kepuasan kerja pengajar yang tinggi dilihat menyumbangkan peranan yang besar dalam usaha meningkatkan profesionalisme perguruan (Felicia Ann dan Ishak Sin, 2012). Kepimpinan merupakan aspek asas pengurusan kerana ia mempunyai pengaruh yang penting kepada pelbagai aktiviti yang boleh membawa kepada pencapaian sesebuah organisasi (Hukpati, 2009). Menurut Teng Lung Kiu (2006) kepimpinan yang berkesan akan meningkatkan efikasi sendiri guru dalam sesebuah organisasi.





Pemimpin transformasi merupakan kepimpinan yang dapat memberikan tumpuan dan perhatian kepada keperluan dan pembangunan pekerja bawahannya (Abdul Aziz, 2003). Mereka mampu mendorong pekerja bawahannya untuk bertindak dan berfikir melalui persepsi baru dengan menggunakan bukti dan hujahan dalam menyelesaikan sesuatu permasalahan serta sedia berkongsi kekuatan, idea, pengalaman bersama pekerja bawahan mereka (Jazmi, 2009). Mornurida (2010) menyatakan berdasarkan kajian-kajian terdahulu sama ada yang dilakukan di Malaysia atau pun luar negara telah mendapati bahawa kepimpinan transformasi adalah sebagai gaya kepimpinan yang paling berkesan dalam pengurusan organisasi serta dapat meningkatkan kepuasan kerja bawahannya. Manakala Brown (2002) menyatakan bahawa kepimpinan transformasi dengan hati dan minda yang terbuka bukan hanya mampu memecahkan benteng antara pentadbir dengan staf bawahannya malahan dapat meningkatkan tahap efikasi sendiri mereka melalui gaya sokongan dan penglibatan yang ditunjukkannya. Kajian Zaidatol Akmaliah *et. al.* (2011) turut mendapati terdapat hubungan yang signifikan dan positif di antara kepimpinan transformasi dengan efikasi sendiri.

Ishak Sin (2001) juga mendapati kepimpinan transformasi di Malaysia turut memberikan pengaruh yang besar terhadap kepuasan kerja dan komitmen guru jika dibandingkan dengan gaya kepimpinan yang lain. Hal ini kerana gaya kepimpinan transformasi mampu membangkitkan semangat guru hasil daripada pimpinan yang dipamerkan oleh pengetua. Abdul Ghani (2005) menegaskan bahawa pengamalan gaya kepimpinan transformasi oleh pengetua berkeupayaan untuk meningkatkan





prestasi guru dan juga tahap efikasi sendiri guru yang berada di bawah pimpinannya. Keadaan ini mampu meningkatkan kepercayaan dan keupayaan sendiri guru-guru terhadap diri sendiri (Kanungo, 2001).

Alimuddin (2006) pula menjelaskan bahawa kepimpinan transformasi ialah suatu landasan untuk meningkatkan modal insan dalam kalangan guru dalam menjiwai tanggungjawabnya serta sebagai pemangkin pembangunan intelek dan profesional guru. Pemimpin jenis ini dikatakan lebih bertolak ansur dan tidak terlalu mendesak pekerja bawahannya. Di samping itu, pemimpin jenis ini juga akan memberi kuasa kepada bawahannya untuk bertindak jika keadaan bersesuaian. Kepimpinan pengetua yang bercirikan budaya organisasi dan memberi pengaruh terhadap tingkah laku guru. Pengetua yang mempraktikkan kepimpinan transformasi akan dapat menggalakkan penyertaan guru dan komunikasi dua hala untuk menghasilkan iklim kerja yang sihat dalam kalangan guru (Sharifah Md. Nor, 2000). Beberapa kajian mendapati, gaya atau tingkah laku kepimpinan yang diamalkan oleh pemimpin sekolah mempunyai pengaruh yang besar terhadap kepuasan kerja seseorang guru (Lunenberg & Ornstein, 2000) di mana pemimpin yang baik amat diperlukan dalam institusi sekolah kerana pemimpin yang baik merupakan batu loncatan kepada kejayaan sesebuah sekolah. Jazmi (2009) menyatakan bahawa kepimpinan transformasi di sekolah bukan sahaja memberikan penekanan terhadap pencapaian pelajar semata-mata tetapi juga mengutamakan perkembangan profesional guru-guru dengan mengambil kira kehendak dan keperluan mereka. Sesungguhnya, kepuasan kerja seseorang individu adalah sangat penting bagi merangsang pertumbuhan dan perkembangan sesuatu organisasi Eva (2009).





Aspirasi Program Transformasi Pendidikan Teknik dan Vokasional (PTV) atau juga dikenali sebagai *Technical & Vocational Education* (TVE) adalah untuk melahirkan modal insan yang berkeupayaan untuk berinovasi dan meneroka bidang-bidang baharu dalam usaha menjana kekayaan negara. Perkembangan PTV di Malaysia pada masa ini telah memberi kesan yang besar terhadap permintaan tenaga manusia terutamanya tenaga kerja profesional, mahir dan separa mahir. Ini menjadi satu cabaran kepada PTV dalam membekalkan golongan yang benar-benar berkemahiran. Perubahan yang mendadak ini sedikit sebanyak menimbulkan tekanan kepada para pensyarah, kerana mereka terpaksa menjadi lebih kreatif dalam mengajar para pelajar. Hal ini kerana melalui pengajaran kreatif, dapat membantu pelajar belajar dengan lebih baik dalam suasana yang lebih seronok serta mampu melahirkan pelajar yang berkemahiran berfikir yang tinggi serta mahir dalam pengkhususan mereka (Cropley dan Cropley 2010), di mana di Malaysia ianya dikenali sebagai Kemahiran Berfikir Aras Tinggi (KBAT).

Kini PTV di Malaysia bukan hanya berperanan sebagai satu saluran dalam menghasilkan tenaga mahir tempatan tetapi juga sebagai enjin pembangunan negara. PTV telah lama berkembang di Malaysia dan dibentuk bertujuan untuk melengkapkan pelajar dengan pengetahuan dan kemahiran asas PTV (Mohd Azlan, 2009). Menurut Padzil *et. al.* (2011) untuk terus kekal dan kompetitif dalam suasana pasaran yang sentiasa berubah-ubah, keupayaan institusi PTV perlu ditingkatkan kualitinya bagi menjamin bekalan tenaga mahir Negara. Manakala menurut Ahmad Tajudin (2010), PTV merupakan satu bidang yang sangat penting bagi pembangunan sumber manusia khususnya untuk melahirkan tenaga mahir dan separuh mahir. PTV mementingkan





pengetahuan dan kemahiran serta menyediakan peluang pekerjaan yang lebih baik kepada generasi muda (Rashid, 2006). PTV telah mengalami pelbagai transformasi dan perubahan dalam pelbagai dimensi dalam melahirkan modal insan yang mempunyai daya saing yang tinggi serta mahir dalam pengkhususan mereka (Mohamad Rizal, 2011).

Kolej vokasional merupakan salah satu institusi PTV yang diwujudkan hasil daripada Pelan Transformasi Pendidikan Vokasional yang bertujuan menghasilkan tenaga kerja mahir yang berkemahiran tinggi dan selari dengan kehendak industri dilihat memang tepat pada masanya. Langkah yang di ambil ini merupakan satu pengesahan terhadap pendidikan vokasional yang dibentuk untuk memastikan para pelajar dan pelatih mampu menguasai kemahiran praktikal dan selari dengan kehendak industri kini (Dieter, 2013). Sistem pembelajaran di KV adalah menggunakan kurikulum yang berpanduan kepada *National Occupational Skill Standard* (NOSS) daripada Jabatan Pembangunan Kemahiran dan akan dianugerahkan Diploma Kemahiran Malaysia (DKM) tahap 4 setelah tamat pengajian kelak. Kurikulum Standard Kolej Vokasional (KSKV) yang menerapkan sehingga 80% pengajaran praktikal telah memberikan gambaran jelas kepada kita bahawa KV adalah merupakan salah sebuah pusat pengeluaran utama tenaga mahir yang berkemahiran tinggi Negara pada masa ini.

Transformasi besar-besaran dalam pendidikan vokasional telah dilakukan oleh KPM (KPM, 2011). Perubahan yang berlaku menyebabkan tugas, akauntabiliti dan komitmen tenaga pengajar semakin meningkat (Syed Ismail dan Ahmad Subki, 2013)





di samping harapan masyarakat terhadap para pensyarah semakin menggunung tinggi. Kebanyakan pensyarah yang terlibat dalam pengurusan bengkel mempunyai beban tugas yang sama seperti pensyarah-pensyarah yang lain seperti panitia subjek, penasihat ko-kurikulum dan sebagainya di KV. Selain itu, para pensyarah juga terpaksa melakukan tugas lain yang langsung tidak berkaitan dengan aktiviti pengajaran dan pembelajaran (PdP) seperti memasukkan atau mengemaskinikan data pelajar, mengutip yuran menguruskan keceriaan sekolah dan bengkel. Ini adalah antara beberapa contoh tugas yang sering menjadi keluhan para guru kerana sepatutnya tugas-tugas ini boleh dikendalikan oleh staf sokongan (KPM, 2007). Justeru, bebanan tugas ini jika di biarkan berterusan ia akan memberikan kesan kepada moral, kualiti hidup peribadi seseorang dan juga kepuasan kerjanya juga akan menurun (Bridges dan Searle, 2011). Dalam sistem pendidikan ini, tenaga pengajar ialah merupakan aset yang amat penting dalam usaha untuk melonjakkan sistem PTV ke tahap yang lebih tinggi. Pengajar yang mempunyai tahap efikasi diri yang tinggi mampu untuk menyampaikan isi pelajaran dengan lebih baik dan lebih berkesan (Ishak Mad Shah, 2006). Jika tahap kepuasan kerja seseorang guru itu tinggi maka semakin tinggilah tahap motivasi mereka terhadap pekerjaan mereka.

Dalam konteks pengajaran di KV, tenaga pengajar lebih tertumpu kepada proses PdP di bengkel dan ini melibatkan proses yang tersusun serta teratur yang melibatkan pelbagai proses kemahiran teknikal dan amali. Oleh itu, tenaga pengajar ini memerlukan komitmen dan penumpuan yang lebih ketika proses PdP dijalankan agar kemahiran yang disampaikan berjaya dikuasai dengan baik oleh pelajar serta mengelakkan berlakunya sebarang kecederaan kerana proses PdP di KV melibatkan





banyak peralatan serta mesin-mesin yang boleh membahayakan pelajar. Namun begitu, tugas pengajar yang semakin mencabar dan rumit mengundang tekanan kepada para pengajar tugas yang pada asalnya adalah satu tanggungjawab bertukar kepada bebanan (Azita, 2012)

Di sini dapatlah disimpulkan bahawa kepuasan kerja adalah antara faktor penting dalam memperoleh hasil kerja yang optimum (Robbins, 2003). Griffith (2004), mendapati guru yang berpuas hati dengan pekerjaan mereka akan menyumbang kepada prestasi kerja yang tinggi. Tambah beliau lagi, ini adalah kerana kepuasan kerja guru mempunyai hubungan secara langsung dengan kepimpinan transformasi pengetua mereka. Bagi seorang pemimpin, visi pendidikan yang baik mempunyai unsur yang boleh membangkitkan kesedaran dan efikasi sendiri orang lain serta mencetuskan komitmen mereka untuk menerima visi tersebut sebagai matlamat bersama.

Sesungguhnya, sesebuah organisasi perlu memahami kepuasan kerja pekerjaanya kerana ramai pekerja yang berhenti bekerja atau berniat untuk berhenti kerja disebabkan tidak merasai kepuasan bekerja, sebaiknya pekerja yang tinggi kepuasan terhadap kerjanya memiliki kesihatan yang baik dan kepuasan kerja juga memberi kesan terhadap kebahagiaan hidup pekerja tersebut. Ini menunjukkan bahawa kualiti kepimpinan seseorang pemimpin itu sangat penting dalam sesuatu organisasi.





1.3 Penyataan Masalah

Kejayaan sesebuah sekolah sangat berkait rapat dengan faktor kepimpinan pengetua. Weidner (2002) mendapati pengetua merupakan individu yang penting dan berpengaruh serta mempunyai peranan yang besar dalam mewujudkan suasana pembelajaran, tahap profesionalisme, perhubungan antara kakitangan dan tahap keprihatinan mereka terhadap perubahan suasana yang berlaku di sekolah dan persekitaran. Namun begitu, Zaidatol Akmaliah (2011) menyatakan bahawa salah satu masalah dalam pentadbiran sekolah yang kurang berjaya adalah pemimpin sekolah kurang mengambil kira faktor ketidakpuasan guru-guru. Menurutnya lagi, kadang kala guru tidak berpuas hati dengan peranan yang dipegang, keadaan ini jika dibiarkan berterusan sedikit sebanyak akan mempengaruhi tahap kepuasan kerja guru yang rendah dalam profesion mengajar sekali gus menyebabkan ramai di antara mereka yang mengambil langkah untuk bersara awal atau meletak jawatan dan menceburi bidang pekerjaan yang lain.

Dalam konteks KV terdapat beberapa isu yang sering ditimbulkan dalam kalangan para pensyarah, terutamanya yang berkaitan tambahan masa bekerja. Hal ini kerana, semasa KV dikenali sebagai sekolah menengah teknik atau sekolah menengah vokasional (SMT/SMV) masa bekerja dalam kalangan pensyarah adalah 7.30 pagi hingga 2.30 petang. Namun begitu, semenjak perlaksanaan KV dikuatkuasakan jam bekerja dalam kalangan pensyarah telah bertambah, di mana masa bekerja bermula





dari 8.00 pagi hingga 4.30 petang. Ini menyebabkan timbul rungutan dalam kalangan pensyarah kerana hanya masa bekerja sahaja bertambah tetapi gaji dan elaun masih tetap sama seperti dulu.

Selain itu, adanya rungutan kebanyakan pendidik yang terlibat dalam urusan kerja pengkeranian walaupun mereka telah pun dipertanggungjawabkan dalam pengurusan bengkel. Keadaan ini sedikit sebanyak menimbulkan tekanan kepada para pendidik kerana ia bukan di anggap sebagai tanggungjawab tetapi sebagai bebanan dalam kalangan pendidik (Azita, 2012). Hal ini bukan hanya terjadi dalam kalangan guru sahaja tetapi juga turut dirasai oleh para pensyarah, terutamanya pensyarah yang menguruskan bengkel. Keadaan bebanan tugas yang pelbagai atau lebih dikenali sebagai *multi-tasking* dan dengan keadaan tiada masa yang cukup untuk berehat sudah cukup untuk menggambarkan tentang perubahan terhadap kepuasan bekerja dalaman kalangan para pendidik kini, di mana naluri kepuasan sebagai manusia mula terhakis (Utusan Malaysia, 2009).

Selain dibebani tugas mengajar harian, pensyarah bengkel ini juga berdepan dengan beban mengurus bengkel termasuk bertanggungjawab di dalam menjaga peralatan, inventori dan penyimpanan bahan malah kebersihan bengkel juga dipertanggungjawabkan kepada pensyarah tersebut. Secara tidak langsung, beban tugas pengajar akan semakin bertambah dan ini akan memberi kesan terhadap kepuasan bekerja mereka (Azarudin, 2004). Beberapa contoh yang boleh dilihat sekiranya seseorang itu tidak berasa puas dengan pekerjaannya ialah mengabaikan





tugasnya sebagai pengajar seperti sering lewat masuk ke kelas, mengajar sambil lewa dan juga tidak memberi tumpuan terhadap kerja yang sedang dilakukannya (Faridatul, 2008).

Sesungguhnya keberkesanan sesebuah KV, komitmen serta produktiviti pensyarah banyak bergantung kepada kemahiran kepimpinan seseorang pengarah dan ia akan memberi pengaruh yang besar terhadap profesionalisme perguruan para pensyarah bawahannya. Selain itu, ia juga bergantung kepada cara bagaimana para pensyarah bekerja dan dipengaruhi oleh kepimpinan pengarah di dalam sesebuah organisasi. Seseorang pemimpin yang berkebolehan dan bertanggungjawab akan dapat meneutralkan keadaan walau dalam apa situasi sekalipun. Seseorang pemimpin

dikatakan berkesan jika kepimpinannya dapat menggunakan pendekatan yang tepat dan sesuai dalam menangani orang bawahannya.

Walau bagaimanapun sejauh mana seseorang pemimpin itu menghayati kualiti kepimpinan untuk mempertingkatkan kecemerlangan sesuatu organisasi masing-masing masih menjadi persoalan khasnya dalam kalangan pengarah di KV. Justeru, tujuan kajian ini dijalankan adalah untuk mengenal pasti tahap kepimpinan transformasi dalam kalangan pengarah KV, tahap kepuasan kerja dan efikasi sendiri para pensyarah serta pengaruh kepimpinan transformasi dan efikasi sendiri terhadap kepuasan kerja pensyarah di KV.





1.4 Tujuan dan Objektif Kajian

Tujuan utama kajian ini adalah untuk mengkaji tahap kepimpinan transformasi pengarah, tahap kepuasan kerja dan tahap efikasi sendiri pensyarah KV. Secara spesifiknya kajian ini adalah untuk,

- i. mengukur tahap kepimpinan transformasi pengarah KV berdasarkan persepsi pensyarah vokasional.
- ii. mengukur tahap kepuasan kerja pensyarah vokasional.
- iii. mengukur tahap efikasi sendiri pensyarah vokasional.
- iv. mengkaji sama ada terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dengan efikasi sendiri pensyarah vokasional.
- v. mengkaji sama ada terdapat perbezaan yang signifikan dalam kepimpinan transformasi pengarah KV berdasarkan faktor jantina pensyarah.
- vi. mengkaji sama ada terdapat perbezaan yang signifikan dalam kepimpinan transformasi pengarah KV berdasarkan faktor pengalaman mengajar pensyarah.
- vii. menentukan setakat mana kepimpinan transformasi pengarah KV dan efikasi sendiri pensyarah mempengaruhi kepuasan kerja pensyarah.





1.5 Persoalan Kajian

- i. Apakah tahap kepimpinan transformasi pengarah KV berdasarkan persepsi pensyarah vokasional?
- ii. Apakah tahap kepuasan kerja pensyarah vokasional?
- iii. Apakah tahap efikasi sendiri pensyarah vokasional?
- iv. Adakah terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dengan efikasi sendiri pensyarah vokasional?
- v. Adakah terdapat perbezaan yang signifikan dalam kepimpinan transformasi pengarah KV berdasarkan faktor jantina pensyarah?
- vi. Adakah terdapat perbezaan yang signifikan dalam kepimpinan transformasi pengarah KV berdasarkan faktor pengalaman mengajar pensyarah?
- vii. Setakat manakah kepimpinan transformasi pengarah KV dan efikasi sendiri pensyarah mempengaruhi kepuasan kerja pensyarah?



1.6 Hipotesis Kajian

Hipotesis yang akan diuji :

- Ho1 Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dengan efikasi sendiri pensyarah vokasional.
- Ho2 Tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam kepimpinan transformasi pengarah KV berdasarkan faktor jantina pensyarah.





Ho3 Tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam kepemimpinan transformasi pengarah kolej vokasional berdasarkan faktor pengalaman mengajar pensyarah.

Ho4 Tidak terdapat pengaruh kepemimpinan transformasi pengarah KV dan efikasi sendiri pensyarah terhadap kepuasan kerja pensyarah.

1.7 Signifikan Kajian

Amir Hassan Dawi (2006), menyatakan maksud kepentingan kajian adalah sama ada kajian yang dijalankan tersebut berguna kepada pihak lain. Kajian ini dilakukan sebagai usaha untuk menambahkan bahan rujukan ilmiah serta mengembangkan lagi pengetahuan berkaitan kepemimpinan pengarah KV serta kepuasan kerja pensyarah dan efikasi sendiri pensyarah vokasional. Selain itu, dapatan kajian ini juga boleh digunakan oleh pihak KV dan BPTV dalam memantau tahap perkembangan para pensyarah di kolej vokasional terbabit.

Hasil kajian ini sangat penting kepada pihak pentadbir di KPM dan Jabatan Pelajaran Negeri (JPN) dalam merangka program untuk mendedahkan para pensyarah tentang kemahiran asas dalam meningkatkan kepuasan kerja dan efikasi sendiri. Dengan kemahiran tersebut diharapkan dapatlah meningkatkan kepuasan kerja dan efikasi sendiri dalam kalangan pensyarah dan seterusnya menghasilkan pengajaran dan pembelajaran (PdP) yang lebih berkesan dan cekap. Dapatan ini juga boleh dijadikan sebagai panduan dalam merancang program-program yang melibatkan para





pentadbir terutamanya pentadbir di KV. Kajian ini juga diharap dapat memberikan manfaat kepada BPTV dalam merangka serta merancang program-program latihan kepimpinan dalam kalangan pengarah KV.

Selain dapat memberikan manfaat kepada pihak pentadbiran KV untuk mengenal pasti golongan pensyarah yang mempunyai tahap kepuasan kerja dan efikasi sendiri yang rendah. Ini kerana pemimpin dapat mempengaruhi pengikutnya dalam banyak perkara (Noriati *et. al.*, 2010). Maka dengan adanya kajian ini pihak pentadbiran sekolah akan dapat merancang program-program yang bersesuaian dalam meningkatkan tahap kepuasan kerja dan efikasi sendiri pensyarah bawahannya. Pengarah juga boleh menjadikan hasil dapatan kajian ini untuk mengenal pasti sama

ada gaya kepimpinan transformasi sesuai diamalkan atau tidak di KV beliau. Antara kepentingan lain kajian ini kepada pentadbiran sekolah adalah diharapkan dapatan

kajian ini dapat membantu para pengarah KV untuk membuat penilaian semula ke atas gaya kepimpinan masing-masing dan mengaplikasikan gaya yang terbaik untuk memajukan diri dan meningkatkan tahap kepuasan kerja dan efikasi sendiri pensyarah di bawahnya. Selain itu, hasil kajian ini diharapkan agar dapat membuktikan sama ada kepimpinan transformasi pengarah dapat meningkatkan efikasi sendiri pensyarah di bawah pimpinan pengarah tersebut menerusi empat ciri yang dinyatakan oleh Bass (1985). Dengan wujudnya kerjasama dalam pengurusan organisasi pendidikan, memahami masalah dan tanggungjawab pensyarah serta hubungan yang baik antara pengarah dan pensyarah akan meningkatkan efikasi sendiri pensyarah dan seterusnya akan meningkatkan lagi mutu PdP dalam kalangan para pensyarah.





Kepentingan kajian ini kepada pelajar pula dapat dilihat dari mutu dan hasil PdP pensyarah sama ada di kelas atau bengkel. Seseorang yang mempunyai kepuasan kerja dan mempunyai tahap efikasi sendiri yang tinggi dalam dirinya akan memberi impak yang baik dalam memberi komitmen semasa menjalankan tugas dan tanggungjawabnya. Secara tidak langsung akan meningkatkan kualiti PdP pensyarah dan keputusan peperiksaan pelajar juga akan turut meningkat. Hasil dapatan kajian ini nanti boleh digunakan sebagai perintis jalan dan sebagai rujukan tambahan bagi penyelidik lain yang berminat untuk membuat penyelidikan yang lebih mendalam berkaitan dengan bidang ini. Diharapkan kajian ini akan dapat memberikan satu gambaran atau penjelasan berkaitan gaya kepimpinan pentadbir atau pengarah dan hubungannya dengan kepuasan kerja dan efikasi sendiri pensyarah.



Herzberg *et. al.* (1959), McGregor (1960) dan Maslow (1970) menekankan

bahawa kepuasan bekerja merupakan satu keperluan manusia yang paling utama dan mesti dipenuhi, terutama bagi mencapai tahap kesempurnaan sendiri atau pun lebih dikenali sebagai efikasi sendiri. Manakala menurut Judge dan Piccolo (2004), gaya kepimpinan transformasi berupaya meninggalkan kesan yang positif kepada pekerja bawahannya seperti kepuasan kerja, persembahan kerja yang baik dan memberikan komitmen sepenuhnya terhadap organisasi. Justeru, pengkaji berminat menjalankan kajian ini untuk mengkaji tahap kepimpinan transformasi dalam kalangan pengarah serta mengetahui dengan lebih jelas faktor-faktor yang pengaruhi tahap kepuasan dan efikasi sendiri pensyarah di KV.





1.8 Kerangka Konsep

Dalam kajian ini terdapat dua pemboleh ubah, iaitu pemboleh ubah bebas dan pemboleh ubah terikat. Pemboleh ubah bebas adalah berdasarkan Teori Kepimpinan Transformasi Slocum dan Hellriegel (2007), di mana ianya terdiri daripada empat sub skala iaitu pengaruh ideal, inspirasi motivasi, pertimbangan individu dan rangsangan intelek. Bagi pemboleh ubah terikat pula adalah efikasi sendiri pensyarah yang mengandungi tiga komponen iaitu strategi pengajaran, pengurusan bilik darjah dan penglibatan pelajar. Ia telah dibina oleh Tschannen-Moran dan Hoy yang telah dibina pada tahun 2001. Manakala pemboleh ubah bersandar pula adalah kepuasan kerja pensyarah yang mengandungi lima dimensi iaitu rakan sekerja, keadaan tempat kerja, gaji, pekerjaan itu sendiri dan peluang memajukan diri. Ia telah dibina oleh Lester pada tahun 1984.

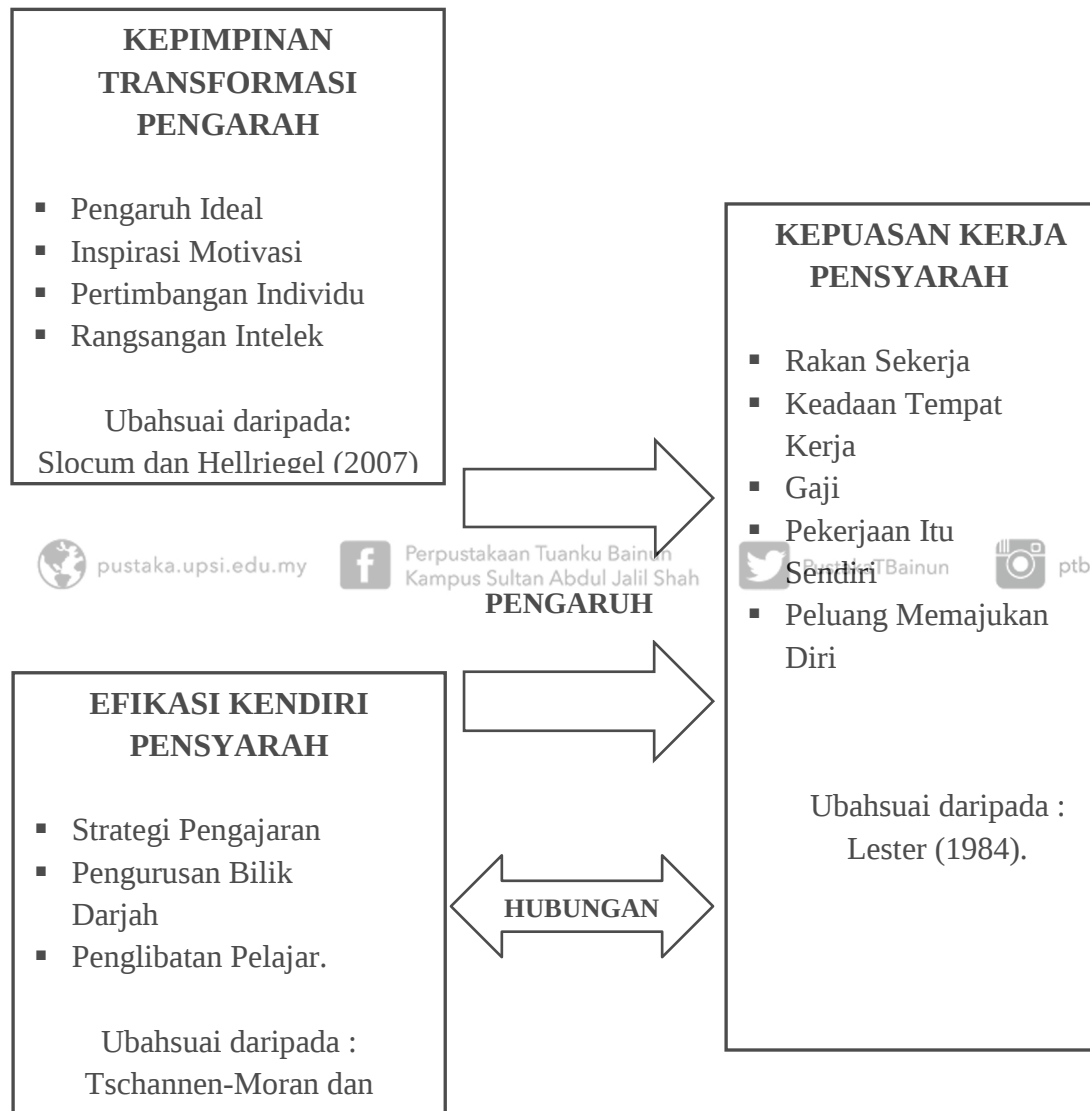




Kerangka konsep kajian yang dibina oleh pengkaji adalah seperti Rajah 1.1 di bawah:

Pemboleh Ubah Bebas (IV)

Pemboleh Ubah Bersandar (DV)



Rajah 1.1. Kerangka Konsep Kajian





1.9 Definisi Operasional

Istilah operasional yang dapat membantu kefahaman dalam konteks kajian ini akan diterangkan di bawah.

1.9.1 Kepimpinan Transformasi

Dalam kajian ini kepimpinan yang dimaksudkan adalah gaya kepimpinan transformasi yang di amalkan oleh pengarah KV. Sub skala yang akan di uji dalam kajian ini adalah pengaruh idea, inspirasi motivasi, pertimbangan individu dan rangsangan intelek.



1.9.2 Kepuasan Kerja

Dalam kajian ini kepuasan kerja bermaksud kepuasan yang dirasakan oleh seseorang pensyarah terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Sub skala yang akan di uji dalam kajian ini adalah rakan sekerja, keadaan tempat kerja, pekerjaan itu sendiri, gaji dan peluang memajukan diri.





1.9.3 Efikasi Kendiri

Dalam kajian ini efikasi sendiri bermaksud kepercayaan dan keyakinan diri seseorang pensyarah dalam melaksanakan sesuatu tugas yang berkaitan dengan PdP serta pelajarnya. Ianya boleh dibahagi kepada tiga tahap iaitu efikasi sendiri tinggi sederhana dan rendah. Sub skala yang di uji dalam kajian ini adalah melalui tiga aspek iaitu dari segi strategi pengajaran, pengurusan kelas dan penglibatan pelajar.

1.9.4 Kolej Vokasional

KV merujuk kepada institusi pendidikan yang menawarkan latihan vokasional kepada para pelajar. KV pada asalnya adalah SMT/V yang telah dinaiktarafkan dalam transformasi pendidikan vokasional. Pelajar KV tidak akan menduduki peperiksaan SPM. Pelajar dianugerahkan Diploma Vokasional Malaysia (DVM) setelah tamat pengajian. KV yang terlibat dalam kajian ini adalah dua KV di Melaka dan lima KV di Negeri Sembilan.

1.9.5 Pengarah

Dalam kajian ini pengarah bermaksud peneraju utama di sesebuah KV. Segala arahan dan kata-katanya adalah arahan dan pemutus kepada sesuatu keputusan atau perbincangan. Beliau adalah individu yang bertanggungjawab dalam merancang dan





membangunkan KV di bawah kuasanya. Pengarah yang terlibat dalam kajian ini adalah pengarah KV di Negeri Sembilan dan Melaka sahaja.

1.9.6 Pensyarah

Dalam kajian ini pensyarah bermaksud individu yang telah dilantik dan disahkan jawatan oleh KPM dan merupakan individu yang mengajar mata pelajaran vokasional sahaja. Pensyarah yang terlibat dalam kajian ini adalah pensyarah KV di Negeri Sembilan dan Melaka sahaja.



1.10 Batasan Kajian

Batasan kajian yang ditetapkan dalam kajian ini adalah:

- a. Para pensyarah yang dipilih dalam kajian ini hanyalah pensyarah yang mengajar mata pelajaran vokasional dan telah berkhidmat sekurang-kurangnya dua (2) tahun di KV yang dipilih. Tempoh dua tahun adalah memadai bagi seseorang itu membuat kesimpulan tentang ciri-ciri tempat berkhidmat yang dianggotainya (Sala, 2002). Pensyarah dipilih sebagai responden kajian kerana mereka dianggap sebagai individu yang terlibat secara langsung dalam proses kepimpinan pentadbir (McNulty *et. al.*, 2005). Kenyataan ini turut di sokong oleh Andi Audryanah (2007). Guru dipilih kerana guru lebih peka dan prihatin





terhadap corak pentadbiran dan kepimpinan pengetua mereka berbanding pelajar atau pekerja bawahan yang lain.

- b. Lokasi kajian ialah KV di Negeri Sembilan dan Melaka. KV Negeri Sembilan dan Melaka dipilih sebagai lokasi kajian adalah kerana ia dapat mewakili ciri-ciri KV lain yang terdapat di Malaysia. Antaranya adalah kerana lokasi kolej-kolej yang terletak di bandar dan juga luar bandar dan ditadbir oleh pengarah lelaki dan juga wanita. Selain itu, kursus-kursus yang ditawarkan di tujuh buah KV tersebut adalah sama dengan kursus yang ditawarkan di KV lain.





1.11 Rumusan.

Bab ini menghuraikan pendahuluan kajian, latar belakang kajian, pernyataan masalah, persoalan kajian, objektif kajian kepentingan kajian dan skop kajian. Ianya diharapkan agar dapat memberikan gambaran awal mengenai hala tuju kajian ini.

Kajian mengenai kepuasan kerja dan efikasi sendiri pensyarah adalah penting lantaran perasaan tidak puas hati pensyarah terhadap kerjaya mereka semakin bertambah kini. Perkara ini dapat dilihat apabila semakin ramai pengajar terutamanya lelaki yang menceburi bidang lain atau membuat pilihan untuk bersara awal (Lee Seang Lei, 2012). Kecemerlangan sesebuah institusi pendidikan mempunyai hubungan dengan kepuasan kerja dan tahap efikasi sendiri tenaga pengajarnya. Jika seorang pensyarah itu tidak lagi mempunyai perasaan yang seronok terhadap pekerjaannya, perkara ini akan menyebabkan pensyarah tersebut hilang semangat untuk mengajar dan seterusnya berkemungkinan menyebabkan prestasi pelajar merosot.

Bab berikutnya akan membincangkan tentang sorotan kajian yang berkaitan dengan definisi konsep dan teori-teori yang berkaitan dengan kepimpinan transformasi, kepuasan kerja pensyarah dan efikasi sendiri pensyarah. Beberapa bahan penulisan lepas dan kajian-kajian lepas yang relevan dengan kajian ini juga akan di bincangkan di dalam bab yang berikutnya.





BAB 2

SOROTAN LITERATUR

2.1 Pengenalan

Bab ini akan membincangkan tentang definisi konseptual, huraian sub skala dan teori-teori yang berkaitan dengan kepimpinan transformasi, kepuasan kerja pensyarah dan efikasi sendiri pensyarah. Beberapa bahan penulisan lepas dan kajian-kajian lepas yang relevan dengan kajian ini juga akan di bincangkan di dalam bab ini. Berdasarkan kepada kajian lepas, beberapa pemboleh ubah yang telah digunakan oleh pengkaji lepas digunakan semula untuk meramalkan pengaruh kepimpinan transformasi dan efikasi sendiri terhadap kepuasan kerja dan juga mengetahui hubungan antara efikasi sendiri dengan kepuasan kerja. Pemboleh ubah bebas yang dipilih bagi faktor kepimpinan transformasi adalah pengaruh ideal, inspirasi motivasi, pertimbangan individu dan rangsangan intelek. Manakala bagi pemboleh ubah bersandar yang dipilih bagi faktor kepuasan kerja adalah rakan sekerja, keadaan tempat kerja, pekerjaan itu sendiri, gaji dan peluang memajukan diri. Bagi faktor efikasi sendiri pula, sub skala strategi pengajaran, pengurusan kelas/bengkel dan penglibatan pelajar pula telah dipilih.





2.2 Kepimpinan

Kepimpinan adalah proses mempengaruhi individu lain dengan memimpin individu tersebut ke arah mencapai matlamat bersama, menggerak aktiviti dan membina hubungan yang baik di dalam organisasi yang sama (Yukl, 2006). Kepimpinan juga bermaksud seorang individu itu perlu sanggup menanggung risiko dalam menyelamatkan bawahannya serta sanggup menjadi peneraju kepada sesuatu situasi yang bahaya serta bersama merasa kesusahan dan kesulitan yang dialami bawahannya (Ishak Sin, 2002. Di samping itu, Hughes *et. al.* (2002) memberikan pengertian kepimpinan bagi satu proses mempengaruhi individu lain dalam mengubah tingkah laku diri dan kebolehan seseorang individu dalam mempengaruhi pekerja bawahannya

dalam sesuatu situasi yang berkait rapat dengan memenuhi kepuasan dan keinginan kerja pekerja bawahannya (Daft, 2004).

Yukl (2006) mendefinisikan kepimpinan sebagai sekumpulan manusia yang mempengaruhi, berhubung dan berinteraksi antara satu sama lain dalam mencapai matlamat atau objektif yang sama. Manakala Jaafar (2007) pula mentafsirkan kepimpinan sebagai suatu cara pihak atasan mempengaruhi bawahannya untuk berusaha sama ada secara berkumpulan atau perseorangan untuk mencapai objektif organisasi. Selain itu, kepimpinan juga bermaksud suatu tindakan seorang pemimpin dalam menyelesaikan sesuatu masalah atau merangsang orang lain untuk berubah ke arah yang lebih baik dari yang sebelumnya (Nursuhaila, 2007).





Carter (2007) turut menyatakan bahawa kepimpinan adalah satu proses yang melibatkan dua pihak iaitu pihak yang dipimpin dan pihak yang memimpin. Kepimpinan dianggap berlaku jika seorang pemimpin itu dapat memujuk mendorong dan mempengaruhi individu yang dipimpinnya agar berusaha ke arah pencapaian matlamat yang telah ditetapkan

Cleland (2004) menyatakan kepimpinan adalah keupayaan atau sifat semula jadi seseorang individu untuk memimpin sekumpulan manusia yang lain agar dapat bekerja dengan lebih bersemangat, lebih bermotivasi dan lebih baik dari sebelumnya. Ismail Noor (2004) mentafsirkan kepimpinan sebagai suatu tindakan ke arah matlamat yang benar-benar bermatlamat dalam menjayakan sesuatu tujuan. Hoy dan

Miskel (2005) pula mendefinisikan kepimpinan sebagai suatu proses sosial yang melibatkan elemen rasional dan emosi. Kepimpinan juga menurut mereka adalah suatu proses yang perlu dikongsi kepada organisasi dan bukannya dimiliki secara mutlak oleh seseorang pemimpin itu. Harris (2003) pula mentakrifkan kepimpinan sebagai tingkah laku yang melibatkan semua ahli dalam sesebuah organisasi serta dikongsi secara kolektif.

Berdasarkan definisi-definisi yang diberikan di atas, dapatlah disimpulkan bahawa kepimpinan adalah merupakan suatu proses di mana para pengetua atau pengarah dapat mempengaruhi tingkah laku para pekerja bawahannya untuk menerima pimpinannya ke arah mencapai matlamat dan tujuan tertentu. Selain itu, Ross (2006) juga berpendapat bahawa pengetua mahupun pengarah KV adalah tulang belakang utama dalam hasrat merealisasikan misi pendidikan nasional.





2.2.1 Konsep Kepimpinan

Kepimpinan merupakan tunjang utama dalam sesebuah pentadbiran, pengurusan dan organisasi pendidikan dunia. Walau bagaimana pun, sistem kepimpinan pendidikan adalah unik dan berbeza dari sistem kepimpinan yang lain. Oleh itu, ianya memerlukan pengetahuan yang luas serta terperinci kerana ianya melibatkan menguruskan insan dari pelbagai kaum, jantina dan peringkat umur (Sarvinder Singh dan Ahmad Esa, 2008). Dalam erti kata lain, sebuah organisasi tidak akan berjaya jika tidak mempunyai pemimpin yang mampu membawa organisasi ke tahap yang lebih cemerlang. Dalam konteks pendidikan, banyak kajian terdahulu menyatakan sesungguhnya jatuh bangun sesebuah sekolah terletak di bahu pengetua, sekiranya pengetua tersebut mengamalkan corak kepemimpinan yang berkesan maka mudahlah untuk mereka berjaya (Lim Lee Hean, 2005).

Carter (2007) menyatakan bahawa kepimpinan berlaku apabila pihak atasan dapat mempengaruhi, memujuk dan mendorong pekerja bawahannya untuk berusaha mencapai objektif tertentu. Sarvinder Singh dan Ahmad Esa (2008) menyatakan kepimpinan adalah satu proses yang berkaitan dengan seseorang individu mempengaruhi individu lain untuk mengikutnya dalam menjalankan tugas organisasi agar setiap matlamat yang telah ditetapkan tercapai. Zaharah Hassan (2009) menyatakan seorang pemimpin adalah wira, sumber, perancang dan pemberi tenaga kepada pekerja bawahannya. Manakala konsep kepimpinan yang di pegang oleh Yukl (2006) adalah kepimpinan dikaitkan dengan kekuasaan dan individu yang dinamik





2.2.2 Teori-teori Kepimpinan

Noriati *et. al.* (2010), membahagikan teori kepimpinan kepada dua iaitu teori semasa dan teori tradisional. Teori kepimpinan semasa mengalih tumpuan kepada ‘bagaimana’ memimpin dengan berkesan. Manakala, teori tradisional memberikan tumpuan kepada ciri-ciri yang membezakan antara pengikut dengan pemimpin. Fokus teori tradisional adalah pada ‘apa’ ciri pemimpin berkesan.

Teori kepimpinan tradisional menurut Noriati *et. al.* (2010) adalah teori situasi, teori tret dan teori tingkah laku. Manakala teori kepimpinan semasa adalah teori transaksional, teori transformasi, teori kotinjensi dan teori kepimpinan moral.

Teori kepimpinan transaksi menurut Dvir *et. al.* (2002) lebih menekankan kepada pemberian ganjaran terhadap usaha yang telah dilakukan oleh pekerja bawahan mereka. Selain itu, pemimpin jenis ini dapat mempengaruhi bawahan mereka melalui pernyataan matlamat yang jelas berkenaan visi dan misi organisasi.

Teori Kepimpinan Bersituasi Hersey dan Blanchard (1998) menyatakan seseorang pemimpin perlukah bijak dalam menganalisis dan membuat pengubahsuaian terhadap gaya kepimpinannya bergantung kepada situasi dan berpadanan tahap semasa yang dimiliki oleh bawahannya ketika melaksanakan tugas tertentu. Gaya kepimpinan ini adalah berpaksikan kepada dua dimensi utama iaitu tingkah laku hubungan (*relationship behavior*) dan tingkah laku tugas (*task behavior*).





Teori Kepimpinan Transformasi dimulakan oleh John McGregor Burns pada tahun 1978 dalam karyanya yang bertajuk *Leadership*. Karya tersebut telah memenangi anugerah *Pulitzer Prize* dan *National Book Award*. Dalam buku tersebut beliau menggunakan istilah *Transforming Leadership* atau mentransformasikan kepimpinan. Manakala istilah *Transformational Leadership* telah digunakan oleh Benard M. Bass di dalam hasil penulisan yang bertajuk *Leadership and Performance Beyond Expectations*.

2.2.3 Kepimpinan Dalam Konteks Islam



Takrifan kepimpinan menurut Islam adalah *taklif* (bebanan amanah) dan bukannya *tashrif* (kemuliaan) dan merupakan sesuatu yang sangat penting dalam sesebuah institusi. Oleh yang demikian, kepimpinan menjadi tanggungjawab yang akan dipersoalkan oleh Allah S.W.T di akhirat kelak. Dengan itu, para pemimpin dituntut untuk dilaksanakan amanah dan tanggungjawab mereka dengan sebaik mungkin. Al-Mawardi (1993) mendefinisikan kepimpinan sebagai khalifah yang bertanggungjawab memimpin dalam menggantikan Nabi Muhammad S.A.W untuk mentadbir dunia serta menjaga urusan agama.

Pemimpin memikul tugas dan amanah yang berat terhadap individu yang dipimpinnya di samping dipertanggungjawabkan oleh Allah S.W.T terhadap kepimpinannya dan orang yang dipimpinnya. Sabda Rasulullah S.A.W yang bermaksud:





“Kamu semua adalah seorang pemimpin dan setiap pemimpin akan dipertanggungjawabkan terhadap orang yang di bawah pimpinannya”

(Hadis Riwayat Bukhari)

Hadis ini menjelaskan bahawa kepimpinan bukanlah sesuatu perkara yang remeh tetapi ia adalah sesuatu yang serius. Tetapi kebanyakan individu masa kini yang menganggap kepimpinan adalah perkara yang remeh. Ini menunjukkan bahawa tidak semua individu layak untuk bergelar pemimpin. Islam adalah sebagai ad Din yang lengkap dalam segenap bidang. Dari sudut kepimpinan Rasulullah S.A.W, baginda adalah pemimpin ulang yang menjadi sebaik-baik ikutan kepada seluruh umat manusia khususnya kepada umat Islam. Hal ini telah dinyatakan oleh Allah S.W.T yang bermaksud:

“Demi sesungguhnya, adalah bagi kamu pada diri Rasulullah S.A.W itu contoh ikutan yang baik, iaitu bagi orang yang sentiasa mengharapkan keredaan Allah dan balasan baik pada hari akhirat. Mereka pula sentiasa menyebut dan mengingati Allah banyak-banyak (dalam masa susah dan masa senang)”.

(Surah Al Ahzab ayat 21)





Kepimpinan yang berkualiti tinggi adalah tuntutan Islam (Baharom *et. al.*, 2009). Dalam buku yang bertajuk '*Al Ahkam As Sultoniyyah*' hasil penulisan Al-Mawardi (1993) telah menjelaskan beberapa kriteria seorang pemimpin yang berwibawa, antaranya:

- i. Memiliki pancaindera yang sempurna dari segi pendengarannya, pandangannya dan penglihatannya. Ini kerana dikhuatiri kecacatan tersebut akan menyebabkan pemimpin tersebut gagal menjalankan tugasnya dengan sempurna.
- ii. Memiliki anggota badan yang sempurna agar dapat melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dengan lancar.
- iii. Individu yang adil dengan dan saksama dalam segala tindakan dan perbuatan. Tidak kira terhadap orang lain atau pun dirinya sendiri.
- iv. Berani berjihad melawan musuh demi kesejahteraan dan kemakmuran rakyat.
- v. Mempunyai ilmu agama yang sempurna.
- vi. Mempunyai idea yang baik dan bernas agar dapat memikirkan cara untuk mengendalikan kebajikan dan mengatasi masalah rakyat.

Wahbah Zuhaili (2001) menyatakan ciri-ciri pemimpin Islam adalah seperti berikut:

- i. Bersifat Ihsan kepada orang lain.
- ii. Menguasai ilmu kontemporari
- iii. Teguh berpegang kepada ajaran al-Quran dan Sunnah.
- iv. Memuliakan hak setiap individu.





- v. Mempunyai akhlak yang mulia.
- vi. Membina kekuatan ekonomi.
- vii. Mempunyai semangat jihad yang tinggi.
- viii. Bersabar dalam setiap urusan.
- ix. Berusaha menghapuskan faktor kemunduran.
- x. Menyeru kebaikan dan mencegah kemungkaran.

Menurut pandangan Islam, soal kepimpinan bukan hanya melibatkan pemimpin negara semata-mata tetapi turut merangkumi soal tanggungjawab dan amanah setiap individu (Zulkiple, 2006). Mengikut hadis Rasulullah S.A.W bermaksud:

“Semua individu Muslim dianggap sebagai pemimpin dan bertanggungjawab kepada

mereka yang berada di bawah tanggungjawabnya”

Lima garis panduan tentang tanggungjawab utama kepimpinan dalam Islam menurut Zulkiple (2006) yang perlu dipenuhi adalah:

- i. Islah (memperbaiki)
- ii. Memakmurkan Buminya.
- iii. Menegakkan Kebenaran Islam.
- iv. Memelihara Karamatul Insan.
- v. Menjalankan Urusan Amar Makruf dan Nahi Munkar.





Di sini dapatlah disimpulkan bahawa Islam turut menekankan ciri-ciri akhlak yang mulia, kemahiran diri, kekuatan fizikal dan spiritual secara bersepadu, komitmen yang tinggi serta ilmu pengetahuan dalam menjadi seorang pemimpin yang berkaliber. Individu yang bergelar pemimpin adalah insan yang memiliki sifat istimewa yang tidak dimiliki oleh orang lain. Sifat-sifat ini dapat membantu pemimpin tersebut dalam memimpin dirinya, keluarga, masyarakat dan Negara dengan lebih sempurna dan berkesan (Azizi *et. al.*, 2008).

2.2.4 Gaya Kepimpinan Autokratik, Lepas-Bebas dan Demokratik.



Muhammad Rifa'i (2009) menyatakan aspek yang paling penting dalam kepimpinan adalah gaya kepimpinan dan ianya berkait rapat dengan kaedah pemimpin dalam mengatur dan mempengaruhi pekerja bawahannya bagi mencapai matlamat organisasi. Ainon (2005), mentakrifkan gaya kepimpinan sebagai sikapnya, cara seseorang itu berfikir dan tingkah lakunya. Menurut takrifan House (2004) pula, mentakrifkan ia sebagai kebolehan seseorang itu mempengaruhi individu lain serta dapat memotivasikannya dan mendorongnya untuk menyumbang ke arah keberkesanan dan kejayaan organisasi yang dianggotainya.

Menurut Sedarmayanti (2009) pula, gaya kepimpinan adalah ciri-ciri yang digunakan oleh pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya dalam usaha untuk mencapai matlamat atau corak keseluruhan tindakan atau perlakuan pemimpin yang dapat dilihat dan tidak dapat dilihat oleh orang bawahan mereka. Gaya kepimpinan adalah tingkah laku dan





strategi, sebagai hasil gabungan falsafah, kemahiran sifat, sikap, kepimpinan sering digunakan apabila cuba untuk mempengaruhi prestasi bawahannya. Menurut Ismail Noor (2004) pula, gaya kepimpinan adalah perlakuan seorang pemimpin semasa pemimpin mengarah atau menyelaraskan sesuatu tugas orang bawahannya. Gelagat kepimpinan seseorang pemimpin itu berubah-ubah berdasarkan keadaan, sebaliknya gaya tidak berubah walau dalam keadaan apa sekalipun.

Sedarmayanti (2009) menggariskan bahawa gaya kepimpinan mempunyai tiga corak asas iaitu:

- i. Prihatin dengan pelaksanaan tugas.
- ii. Perkongsian berkenaan
- iii. Prihatin dengan hasilnya.



Perbezaan gaya kepimpinan mempunyai kesan berbeza terhadap produktiviti pekerja bawahan yang dipimpin oleh pemimpin tersebut (Ainon, 2005). Seseorang pemimpin itu boleh tampil dengan lebih yakin jika mempunyai pengetahuan yang tinggi tentang gaya kepimpinan. Ini kerana ia membolehkan pemimpin tersebut lebih berkeyakinan dalam mengurus, mentadbir dan memimpin organisasinya. Keberkesanan gaya kepimpinan boleh dilihat melalui sumbangan dan kerjasama yang diberikan oleh pekerja bawahannya yang dipimpin oleh pemimpin tersebut. Ryska (2002) menyatakan bahawa gaya kepimpinan merupakan satu indikator penting dalam menentukan kejayaan atau kegagalan sesebuah organisasi. Ini kerana gaya kepimpinan yang sesuai mampu mempengaruhi tingkah laku pekerja dalam bekerja.





Berdasarkan beberapa definisi yang telah diberikan di atas, perkataan ‘mempengaruhi’ telah digunakan secara berulang-ulang kali. Walau bagaimanapun pengertian ini bergantung kepada kesesuaian dan keperluan organisasi. Oleh itu, dapatlah disimpulkan bahawa gaya kepimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi pekerja bawahannya untuk melakukan sesuatu tugas bersama-sama dengannya bagi mencapai matlamat (Mareena *et. al.*, 2011).

Tiga gaya kepimpinan yang sering digunakan adalah gaya kepimpinan autokratik, demokratik dan lepas-bebas. Ianya telah dihasilkan oleh Lewin dan kawan-kawannya Lippit dan White (1939). Gaya kepimpinan *laissez faire*, autokratik dan demokratik dibezakan oleh tahap dan peranan pemimpin ke atas pekerja bawahan mereka. Pemimpin gaya *laissez faire* pula memperlihatkan seolah-olah ketua tidak berperanan dan segala matlamat kerja dan sebarang keputusan boleh di buat sendiri oleh pekerja bawahannya. Pemimpin demokratik pula membenarkan ketua dan pengikut bergerak dan bekerja bersama-sama dalam membuat sebarang keputusan. Manakala Pemimpin gaya autokratik lebih bersifat mengarah, berorientasi tugas dan berpusat kepada pemimpin (Tinah, 2007).

i. Gaya Kepimpinan Autokratik

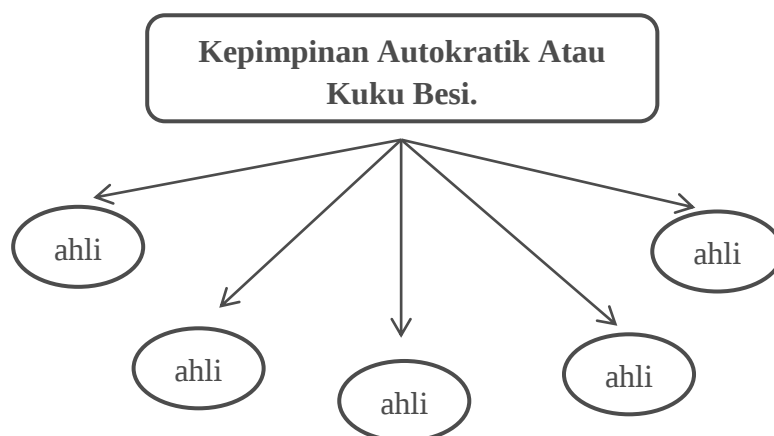
Pemimpin jenis ini adalah seorang yang suka memberi arahan dan tidak mahu menurut arahan daripada orang lain. Selain itu, pemimpin autokratik sangat ingin sentiasa dipandang tinggi oleh orang lain dan juga sangat mementingkan



kedudukannya sebagai seorang yang paling berkuasa. Dalam kebanyakan situasi, segala keputusan ditentukan olehnya manakala persetujuan ramai tidak diperlukan dan setiap perkara yang diarahkan olehnya mesti dibuat dengan cepat dan setiap arahnya tidak boleh dibangkang (Ismail Noor, 2004).

Noor Azalifah (1990) dalam kajiannya telah mendapati ciri-ciri pemimpin autokratik adalah:

- i. Hala tuju ke arah mencapai matlamat ditentukan oleh pemimpin.
- ii. Pemimpin menetapkan semua keputusan dan jarang menerima pendapat orang lain.
- iii. Pemimpin bersikap memilih kasih dalam memberi ganjaran, habuan atau pun kritikan terhadap kerja-kerja bawahannya.
- iv. Rakan kerja dan tugas ditentukan sendiri oleh pemimpin.



Rajah 2.1. Kepimpinan Autokratik Atau Kuku Besi



Sangat sesuai digunakan apabila pekerja bawahan tidak mempunyai banyak pengalaman dalam tugas yang dijalankan (Raziah dan Ahmad Esa, 2009)

ii. Kepimpinan Lepas-Bebas

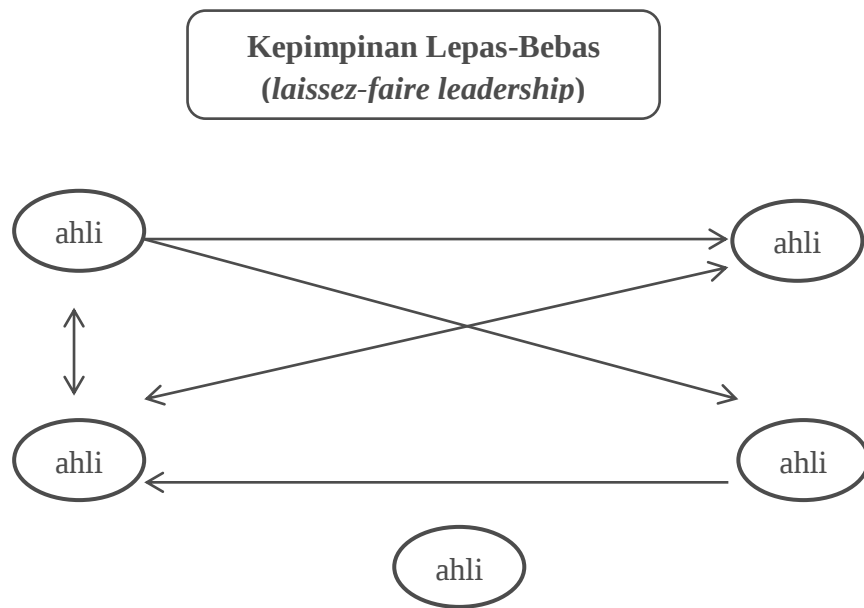
Kepimpinan jenis ini adalah bertentangan dengan gaya kepimpinan autokratik. Ini kerana kebebasan penuh diberikan kepada pekerja bawahannya dalam membuat sebarang tindakan serta keputusan dan beliau tidak akan mencampuri urusan tersebut. Baginya mereka bertanggungjawab sepenuhnya terhadap tindakan atau keputusan yang dibuat. Gaya pemimpin jenis ini selalunya akan menimbulkan banyak masalah terutamanya apabila melibatkan sebuah institusi yang besar dan berpengaruh (Ainon,

2005). Gaya kepimpinan jenis ini jarang diamalkan kerana keburukan lebih banyak dari kebaikan.

Noor Azalifah (1990) dalam kajiannya telah mendapati ciri-ciri pemimpin *laissez faire* adalah :

- i. Pemilihan rakan sekerja dan pelaksanaan tugas ditentukan sendiri oleh pekerja.
- ii. Pemimpin memberi kebebasan sepenuhnya kepada bawahannya dan hanya campur tangan apabila diminta pandangan.





Rajah 2.2 . Kepimpinan Lepas-Bebas (*laissez-faire leadership*)

Gaya kepimpinan ini sesuai dipraktikkan apabila pekerja bawahan sangat berpengalaman dan mampu menjalankan tugas mereka tanpa pemantauan dan mempunyai integriti kerja yang tinggi dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Raziah dan Ahmad Esa (2009) berpendapat bahawa para pendidik yang berpengalaman perlu diberi kebebasan dan kepercayaan dalam menjalankan tugas yang diamanahkan, tindakan ini sedikit sebanyak mampu menggalakkan kreativiti mereka.

iii. Gaya Kepimpinan Demokratik

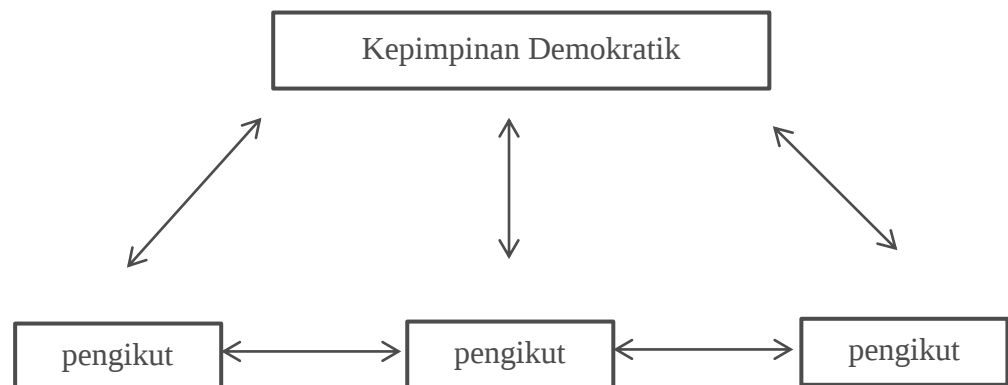
Pemimpin jenis ini adalah gabungan gaya kepimpinan autokratik dengan gaya ‘*laissez-faire*’ ini kerana pemimpin jenis ini lebih mementingkan penyertaan dari semua pihak dalam membuat sesuatu tindakan. Walaupun keputusan di buat bersama tetapi pemimpin masih bertanggungjawab dalam membuat keputusan akhir.



Pemimpin jenis ini menganggap kekuatan dan kelemahan kumpulan amat bergantung kepada penglibatan semua pihak. Oleh itu kuasa dan kepercayaan akan diagihkan kepada semua mengikut keupayaan masing-masing dengan tiada sebarang kompromi. Dengan ini organisasi tersebut akan terus bergerak maju dan berjalan dengan lancar (Ainon, 2005).

Ciri-ciri pemimpin demokratik:

- a) Semua polisi ditentukan dalam musyawarah.
- b) Pekerja mempunyai kebebasan untuk memilih rakan sekerja dan pembahagian tugas diserahkan kepada kumpulan mengikut kepakaran masing-masing.
- c) Pemimpin cuba bersikap tidak berat sebelah atau pilih kasih dalam memberi pujian atau kritikan.



Rajah 2.3. Kepimpinan Demokratik





2.3 Kepimpinan Transformasi

Pendekatan kepimpinan transformasi yang telah disempurnakan oleh Bernard M. Bass dan Bruce J. Avolio.. Konsep kepemimpinan transformasi pada permulaannya dicetuskan oleh Burns (1978) dan Bass (1985). Transformasi merupakan perkataan yang diambil dari perkataan *transformation* (kata benda) dan telah diterjemhkan kepada kata kerja iaitu *transform*, di mana ianya menggambarkan proses perubahan. *Transform* mengandungi tiga erti iaitu mengubah bentuk, menjelmakan atau mengubah penampilan dan merubah (tenaga potensi menjadi tenaga kerja) yang mana kesemua perubahan ini terarah kepada bentuk perubahan yang positif dan lebih baik. Kepimpinan transformasi merupakan salah satu pendekatan yang sering digunakan ketika ini terutamanya di sekolah atau kolej.



Burns (1978) mendefinisikan kepimpinan transformasi sebagai satu bentuk kepimpinan yang menekankan tentang keperluan seseorang pemimpin itu memberi motivasi kepada para pekerja bawahannya untuk melakukan tanggungjawab mereka lebih dari yang mereka harapkan. Abdul Aziz (2003) telah mendefinisikan kepimpinan transformasi sebagai kepimpinan yang memberikan perhatian dan tumpuan kepada pembangunan keperluan individu bawahannya. Ini bermakna kepimpinan transformasi memberi fokus terhadap merangsang perubahan melalui praktis *bottom-up* (Hallinger, 2003). Kepimpinan transformasi bagi Hallinger (2003) pula dilihat sebagai satu bentuk kepimpinan yang mencetus iklim di mana guru-guru terlibat dalam proses pembelajaran yang berterusan dan saling berkongsi pengetahuan sesama sendiri dalam memantapkan lagi pencapaian dan hasil kerja mereka.





2.3.1 Konsep Kepimpinan Transformasi

Konstruk kepimpinan transformasi dikaji berdasarkan teori yang dibina Burns (1978) dan di murnikan oleh Bass. Bass (1985) telah menghuraikan idea kepimpinan transformasi yang memfokuskan kepada meningkatkan kesedaran tentang isu-isu kepimpinan di kalangan pengikutnya. Weichun Zhu *et. al.* (2005) dalam kajiannya mendapati kepemimpinan transformasi dapat memberi inspirasi dan motivasi kepada ahli-ahli dalam organisasinya untuk lebih cemerlang bukan sahaja dalam organisasi tetapi juga dalam pencapaian individu.

Abdul Ghani (2003) mendapati kepemimpinan transformasi pendidikan dapat dilihat dalam lima bentuk iaitu psikologi pengikut, kesan terhadap ke atas pencapaian pelajar perlakuan pengikut dan organisasi. Pemboleh ubah yang digunakan untuk mengkaji kesan kepemimpinan transformasi ke atas psikologi termasuklah kepuasan kerja (Abdul Ghani, 2003). Gaya kepemimpinan seperti ini dapat memberi kesan yang positif kepada peningkatan imej organisasi. Pemimpin yang mempraktikkan kepimpinan transformasi mampu meningkatkan lagi imej organisasinya kepada pihak luar terutama sekali kepada pesaing dan juga pelanggan (Jazmi, 2009).

Dalam buku yang bertajuk '*Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*', Bass dan Avolio (1994) mengemukakan bahawa kepimpinan transformasional mempunyai empat dimensi yang disebutnya sebagai *the Four is*. Dimensi tersebut adalah:





- i. *Inspirational motivation* (motivasi inspirasi).
- ii. *Idealized influence* (pengaruh ideal).
- iii. *Individualized consideration* (pertimbangan berasaskan individu).
- iv. *Intellectual stimulation* (stimulasi intelektual).

Abdul Aziz (2003) menyatakan pemimpin transformasi bertanggungjawab untuk menyampaikan segala misi yang dibentuk kepada pekerja bawahannya. Mereka merupakan individu yang bersedia memberi membimbing petunjuk, panduan dan mengangkat martabat pekerja di bawahnya. Pemimpin jenis ini juga, amat mementingkan pembangunan pekerja bawahannya dan sanggup berusaha untuk meningkatkan kepekaan pekerjaannya mengenai keperluan organisasi bagi membolehkan mereka membuat pencapaian yang luar biasa serta bersedia mendengar segala pendapat dan permasalahan yang diutarakan oleh pekerjaannya. Mereka juga bersedia berkongsi pengalaman, idea dan kekuatan bersama pekerja bawahan mereka (Jazmi 2009).

Pemimpin transformasi adalah pemimpin yang memberi manfaat kepada semua yang terlibat tidak kira peringkat atau jawatan. Struktur kepimpinan transformasi membantu pengetua menjadi seorang individu yang diperlukan dan diingini dalam sesebuah organisasi (Button, 2003). Kepimpinan transformasi selalunya diertikan sebagai kepimpinan yang dikongsi bersama dengan ahli-ahli lain tidak kira pangkat mahu pun fahaman (Hallinger, 2003).





Pemimpin transformasi juga menggalakkan bawahannya untuk berfikir di luar kotak atau di luar kebiasaan dengan menjadi lebih kreatif dan inovatif (Slocum dan Hellriegel, 2007). Dengan cara itu, individu yang berada di bawah pimpinan mereka akan dapat menggunakan inisiatif mereka sendiri untuk berfikir dan bertindak tanpa perlu menunggu arahan dari pihak atasan (Nursuhaila, 2007).

Pemimpin transformasi yang mengamalkan gaya kepemimpinan secara berkarisma dengan menyediakan wawasan dan misi dapat meningkatkan maruah, rasa hormat dan kepercayaan yang lebih tinggi dari pekerja bawahan mereka terhadap pimpinan mereka.. Mereka juga dapat memberikan perhatian kepada individu secara personel dalam bimbingan dan nasihat (Jazmi, 2009).



Burns (1978) memberi contoh pemimpin mahsyur barat yang telah mengamalkan kepimpinan tranformasi antaranya Mahatma Gandhi di India, Valdimir Ilich Lenin di Rusia, Mo Zedong di China dan Martin Luther King di Amerika Syarikat. Dalam sejarah kepimpinan Islam, Nabi Muhammad S. A.W contoh kepimpinan terbaik serta mempunyai ciri-ciri kepimpinan transformasi yang luar biasa keberkesanannya, di mana baginda berupaya menukar musuh menjadi saudara (Ainon dan Abdullah Hassan, 2011).





2.3.2 Teori Kepimpinan Transformasi

Teori Kepimpinan Transformasi Slocum dan Hellriegel (2007) telah digunakan oleh pengkaji dalam kajian ini sebagai teori rujukan utama.

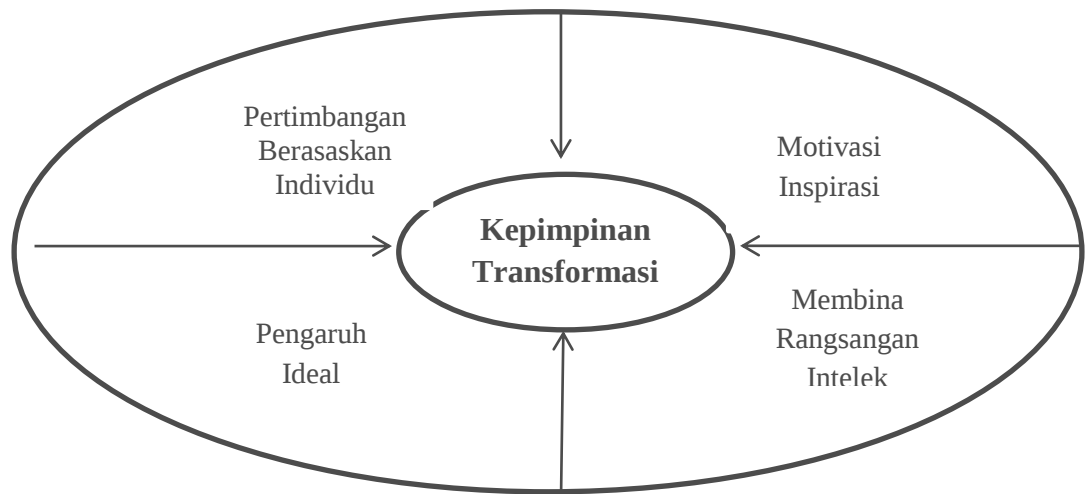
a) Teori Kepimpinan Transformasi Slocum dan Hellriegel (2007)

Model yang dibina Slocum dan Hellriegel (2007) telah menjadikan model Bass sebagai asas dalam merungkai faktor-faktor membentuk kepimpinan transformasi. Namun begitu ianya dijelaskan dengan lebih sistematik dan sesuai dengan situasi kepemimpinan pengetua sekolah masa kini. Maka dengan sebab itulah pengkaji memilih teori ini untuk dijadikan bahan kajian.

Teori ini lebih bersesuaian dengan kajian ini dan selari dengan situasi semasa berdasarkan kepada interpretasi serta keperluannya dengan keadaan di KV pada masa kini.

Kepimpinan transformasi terbahagi kepada empat dimensi utama iaitu pertimbangan berasaskan individu, membina rangsangan intelektual, motivasi inspirasi dan memupuk pengaruh yang ideal di kalangan pengikutnya atau dalam konteks kajian ini di kalangan tenaga pengajar. Rajah 2.4 di bawah menerangkan model kepimpinan transformasi Slocum dan Hellriegel (2007).





Rajah 2.4 . Teori Kepimpinan Transformasi Slocum dan Hellriegel. Sumber dari Slocum dan Hellriegel, 2007

Kajian Button (2003) juga mendapati bahawa kepimpinan transformasi

merupakan gaya kepimpinan yang terbaik untuk diamalkan di institusi pendidikan. Ini kerana melalui kepimpinan ini budaya kerjasama terutama dalam menangani masalah dijadikan amalan serta tidak berhierarki dari sudut perkongsian kepimpinan.

Penerangan tentang pecahan keempat-empat komponen yang diketengahkan dalam model ini adalah seperti berikut:

i. Pengaruh Ideal (*Idealized Influence*)

Pemimpin transformasi dapat membina kepercayaan dan rasa hormat bawahannya serta penerimaan mereka terhadap sebarang perubahan yang dilakukan (Hoy dan Miskel, 2005). Pendekatan melalui perilaku ini menunjukkan sifat pemimpin yang memiliki keyakinan diri yang



kuat dan berpegang teguh kepada nilai-nilai murni. Pemimpin jenis ini juga adalah seorang yang tekun dalam melaksanakan setiap pekerjaannya (Dwi Suryanto, 2006).

ii. Pertimbangan Individu (*Individual Consideration*)

Dwi Suryanto (2006) berpendapat perilaku pemimpin jenis ini adalah seorang yang sentiasa berfikir, merenung dan sering mengenal pasti segala permasalahan yang dihadapi oleh kakitangan bawahannya. Pemimpin sebegini berusaha sekuat tenaga dan sepenuh hati untuk mengenali kemampuan dan keupayaan yang boleh dilakukan oleh pekerjaanya (Jazmi, 2009). Selain dari itu, pemimpin ini juga sentiasa

memberikan galakan dan peluang belajar serta sentiasa memberi bimbingan kepada pekerjaanya. Menjadi pendengar yang baik dan mengutamakan kerja berpasukan. Aizzat *et. al.* (2006) berpendapat bahawa aspek ini memperlihatkan kebolehan seorang pemimpin transformasi itu memberi perhatian secara peribadi kepada pekerjaanya. Manakala, Slocum dan Hellriegel (2007) menjelaskan dimensi pertimbangan berasaskan individu sebagai kepekaan pemimpin terhadap pekerjaanya bawahannya sebagai seorang individu serta menghormati perbezaan sesama individu dan tidak menjadikannya sebagai suatu halangan dalam membentuk kesepakatan dalam mencapai sesuatu tujuan dan matlamat organisasi.





iii. Motivasi Inspirasi (*Inspirational Motivation*)

Inspirasi wujud kesan dari tingkah laku yang ditunjukkan oleh seseorang pemimpin itu melalui pemikiran, komunikasi dan teladan yang baik (Owens, 2001). Pemimpin jenis ini berupaya memberi inspirasi kepada bawahannya agar sanggup mengorbankan kepentingan peribadi bagi memenuhi keperluan organisasi (Aizzat *et. al.*, 2006). Dwi Suryanto (2006) berpendapat seorang pemimpin yang sentiasa memberikan motivasi dan inspirasi kepada bawahannya akan dapat mencapai hasrat yang telah ditetapkan dalam organisasi. Pemimpin transformasi memperlihatkan tingkah laku yang menjadi inspirasi dan ikutan bawahan mereka (Slocum dan Hellriegel, 2007). Jazmi (2009)

turut menyatakan bahawa pemimpin jenis ini mengkomunikasikan wawasan dan menjadikan tingkah laku yang sesuai sebagai model kepada pekerjaanya bawahannya.

iv. Rangsangan Intelektual (*Intellectual Stimulation*)

Aizzat *et. al.* (2006) menyatakan bahawa rangsangan intelektual melibatkan tindakan mengeluarkan idea-idea baru untuk merangsang pekerjaanya berfikir di luar kotak dan kebiasaan. Dwi Suryanto (2006) pula menyatakan rangsangan intelektual adalah merupakan senjata pemimpin transformasi dalam mengajak setiap pekerjaanya untuk melihat melalui perspektif yang baru. Pemimpin mempengaruhi pekerjaanya untuk melihat masalah dengan perspektif baru yang menumpu kepada penyelesaian masalah dan penaakulan (Jazmi, 2009).





b) **Teori Kepimpinan Transformasi Burns (1978) dan Bass (1985)**

Amalan kepimpinan transformasi ini telah dikupas dari empat konstruk iaitu pengaruh ideal, rangsangan intelek, motivasi berinspirasi serta pertimbangan individu. Berdasarkan teori yang dikaji, kepimpinan ini adalah memberi manfaat kepada semua sama ada kepada bawahannya, organisasi atau pemimpin itu sendiri. Setiap dimensi saling menunjukkan keperluan di antara satu sama lain. Mendalami teori ini menemukan kepada keperluan dalam membina organisasi ke arah keberkesannya melalui pendekatan yang lebih bersifat kemanusiaan (Burns, 1978 dan Bass, 1985).



c) **Teori Kepimpinan Transformasi Leithwood (1994)**

Teori kepimpinan Leithwood (1994) menjelaskan tentang komponen kepimpinan transformasi melalui dimensi membina visi dan matlamat sekolah, menyediakan rangsangan intelektual, menawarkan sokongan secara individu, menjadi teladan terhadap nilai-nilai penting organisasi, menunjukkan prestasi kerja yang tinggi, membina budaya sekolah yang kreatif dan membangunkan struktur dan menggalakkan penglibatan dalam proses membuat keputusan.





Teori pemimpin jenis ini juga dilihat dapat mempamerkan nilai kepimpinan yang tinggi melalui komitmen terhadap mencapai sesuatu tujuan atau hasrat organisasi dengan menggalakkan penglibatan semua guru, selain dari membangunkan intelek serta merangsang motivasi guru agar memberikan komitmen yang di luar dari kebiasaan (Leithwood, 1994).

2.4 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja pula merujuk kepada satu keadaan emosi yang menyeronokkan hasil daripada tafsiran dan pandangan seseorang individu terhadap pekerjaannya sebagai menyeronokkan dan berjaya. (Jazmi, 2009). Ertinya kepuasan kerja ialah cara seseorang pekerja merasakan keseronokan terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja juga adalah satu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong dalam diri seseorang pekerja yang berhubung kait dengan pekerjaan ataupun keadaan dirinya. Secara kesimpulan didapati bahawa kepuasan kerja amat perlu kepada setiap individu yang bekerja. Apabila wujudnya kepuasan kerja, ianya dapat mendorong pekerja untuk lebih bermotivasi, meningkatkan prestasi dan produktiviti dan dalam masa yang sama juga dapat mengelakkan berlakunya perkara-perkara yang negatif seperti malas bekerja, ponteng, berhenti awal, jenayah dan sebagainya.





2.4.1 Konsep Kepuasan Kerja Umum

Omar Salim dan Azura Hamdan (2007) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai satu perasaan positif atau negatif terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Perasaan tersebut lahir daripada perasaan, kognitif dan tindakan penilaian individu terhadap kejayaannya. Manakala Azura (2004) pula menyatakan bahawa kepuasan kerja adalah kehendak naluri setiap individu yang bekerja terhadap pekerjaannya. Kehendak yang wujud ini akan mendorong kepada perasaan tanggungjawab dan penglibatan yang menyeluruh ke arah mencapai matlamat yang diingini.

Locke (1969) pula mendefinisikan kepuasan kerja sebagai satu reaksi emosi individu terhadap sesuatu pekerjaan. Ini bermaksud perasaan keseronokan dari segi emosi diperoleh berdasarkan kepada penilaian individu ke atas pekerjaan dan pengalaman bekerja. Kreitner dan Kinicki (2003) pula mendefinisikan kepuasan kerja adalah suatu proses yang melibatkan emosi terhadap pelbagai aspek kerja. Manakala Robbins (2003) mentakrifkan kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbezaan antara jumlah penghargaan yang diterima atau jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima daripada pekerjaan mereka. Menurut Ahmadi dan Alireza (2007) pula, kepuasan kerja adalah tahap seseorang menyukai pekerjaannya.





2.4.2 Konsep Kepuasan Kerja Pensyarah

Definisi terawal tentang kepuasan kerja guru telah dikemukakan oleh Hoppock (1977) di mana ianya adalah sebagai kombinasi keadaan psikologi, fisiologi dan persekitaran yang menyebabkan seseorang itu menyatakan 'saya berpuas hati dengan pekerjaan saya'. Menurut Ishak Mad Shah (2004) kepuasan kerja merupakan satu tindak balas emosi atau perasaan suka atau tidak seseorang pekerja terhadap sesuatu kerja yang dilakukannya.

Definisi yang diberikan oleh Jazmi (2009) dalam kajiannya pula menyatakan kepuasan kerja adalah perasaan yang berhubung kait dengan pekerjaannya. Menurut Sukarmin (2010) pula, kepuasan guru adalah kepuasan seorang guru ke atas pekerjaannya yang ditandai dengan gaji, peluang kenaikan pangkat dan lingkungan kerja di sekolah yang boleh memberi rasa aman dan tenang. Ahap (2009) pula menyatakan kepuasan kerja guru adalah sebagai perasaan positif atau emosi yang menyeronokkan dan ianya dapat ditunjukkan melalui perbuatan terhadap pekerjaannya apabila faktor-faktor yang melibatkan suasana pekerjaannya selari dengan apa yang diingini daripada pekerjaan tersebut.

Kesimpulannya, kepuasan kerja boleh didefinisikan sebagai suatu perasaan yang dirasai dari dalam diri setiap individu hasil daripada jangkaan dan keputusan kerja yang mereka lakukan. Kepuasan kerja juga menunjukkan bagaimana seseorang individu itu menghayati kerja mereka apabila apa yang mereka harapkan dibandingkan dengan apa yang sebenarnya mereka terima dari berbagai aspek kerja





(Haniza, 2007). Selain itu, kepuasan kerja juga adalah perasaan yang menyokong atau tidak menyokong dalam diri seseorang pekerja yang berhubung kait dengan pekerjaan ataupun keadaan dirinya.

Konsep kepuasan kerja di kaitkan dengan tiga aspek iaitu kehendak dan keinginan yang dipenuhi, perasaan gembira dan tenang serta situasi kerja yang tenteram. Jika seseorang individu itu tidak mencapai ketiga-tiga aspek ini bermakna ia tidak mencapai kepuasan dalam bekerja (Zaimi, 2007). Kepuasan kerja ini boleh dibahagikan kepada tiga faktor iaitu:

i. Faktor Pekerjaan

Ciri-ciri yang boleh mempengaruhi kepuasan kerja dari segi pekerjaan adalah tugas yang menarik dan signifikan, kepelbagaian dalam tugas, kerja berpasukan dan suasana atau persekitaran kerja.

ii. Faktor Peribadi

Ciri-ciri yang boleh mempengaruhi kepuasan kerja dari segi peribadi adalah umur, jantina, tahap pendidikan serta efikasi sendiri.

iii. Faktor Organisasi

Ciri-ciri yang boleh mempengaruhi kepuasan kerja dari segi organisasi adalah saiz organisasi, tingkat hierarki, penyertaan dalam membuat keputusan, struktur, kawalan dan koordinasi serta prospek kerja.





Pihie (2002) menyatakan bahawa terdapat enam faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru iaitu kerja itu sendiri, gaji, kenaikan pangkat, pengiktirafan lisan, suasana tempat kerja dan penyeliaan. Manakala Ho dan Au (2006) pula menyatakan kepuasan guru dapat diukur dengan lima item kepuasan iaitu motivasi diri, kemampuan diri, kepuasan sendiri, kepentingan diri dan kemantapan kerjaya.

2.4.3 Teori Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja terdiri daripada dua dimensi iaitu kepuasan kerja ekstrinsik dan kepuasan kerja intrinsik (McShane dan Von Glinow, 2005). Kepuasan kerja ekstrinsik adalah perasaan individu terhadap aspek luaran pekerjaannya. Ia meliputi aspek hubungan dengan rakan sekerja, polisi organisasi, upah atau bayaran gaji, status, gaya penyeliaan, jaminan dan suasana tempat kerja dan keselamatan di tempat kerja (Herzberg, 1966). Manakala kepuasan kerja intrinsik adalah perasaan individu terhadap aspek dalaman seperti pertumbuhan individu, sifat kerja, penghargaan, pencapaian dan perkembangan (McShane dan Von Glinow, 2005). Maka dapatlah disimpulkan bahawa kepuasan kerja dari aspek intrinsik melibatkan aspek dalaman, manakala kepuasan kerja ekstrinsik melibatkan aspek luaran.

Kepuasan kerja telah mendapat perhatian pengkaji apabila terbukti bahawa perhubungan sesama manusia telah dapat meyakinkan para pentadbir bahawa pekerja yang berpuas hati terhadap pekerjaannya adalah pekerja yang lebih produktif (Hoy





dan Miskel, 2005). Selain kenaikan pangkat dan gaji yang lebih tinggi tempat kerja yang kondusif adalah berkait rapat dengan kepuasan kerja (Jazmi, 2009).

Teori kepuasan kerja ini boleh dibahagikan kepada dua bahagian iaitu teori proses dan teori kandungan. Teori kandungan menghuraikan faktor sebenar yang memotivasikan seseorang individu seperti pekerjaan yang menyeronokkan dan gaji. Teori adalah seperti berikut:

- i. Teori Hierarki Maslow.
- ii. Teori Dua Faktor Herzberg.
- iii. Teori Alderfer's ERG



Teori proses pula menghuraikan proses sebenar individu bergerak apabila dimotivasikan untuk mencapai sesuatu matlamat dan bagaimana tingkah laku digerakkan, diarahkan, dikekalkan dan dihentikan. Teori proses yang sering digunakan adalah:

- i. Teori Jangkaan Vroom.
- ii. Teori Equiti Adam.
- iii. Teori Matlamat.

a) **Teori Hierarki Keperluan Maslow (1943)**

Abraham H. Maslow telah memperkenalkan satu model yang tersohor dan diguna pakai sehingga ke hari ini iaitu Model Hierarki Keperluan Manusia pada tahun 1943. Teori ini adalah lanjutan daripada *Human science*





Theory Elton Mayo (1880-1949). Maslow (1943) telah membahagikan keperluan manusia kepada lima peringkat utama seperti yang ditunjukkan pada rajah 2.5 di bawah. Manusia akan bermotivasi dan berusaha untuk mencapai peringkat-peringkat tersebut berdasarkan tahap-tahap yang mesti dilaluinya. Menurut Muhammad Kamil (2001), motivasi merupakan elemen yang penting dalam menghasilkan pembelajaran yang sempurna. Hal ini kerana motivasi merupakan suatu kaedah pengajaran yang boleh merangsang minat pelajar dalam mata pelajaran yang diikuti.

Asmawati (2002), menjelaskan bahawa Teori Maslow diterangkan dalam bentuk piramid, di mana keperluan asas terletak di bawah manakala keperluan yang lebih tinggi parasnya terletak di bahagian atas. Sebelum keperluan-keperluan yang lebih tinggi diperoleh, keperluan-keperluan primer (rendah) perlulah dipenuhi terlebih dahulu.





Mengikut teori tersebut, terdapat lima peringkat keperluan manusia atau pekerja. Ianya dapat dilihat pada rajah 2.5 di bawah :



Rajah 2.5 . Hierarki Keperluan Maslow. Diadaptasi dari Azura, 2004

Azura (2004) dalam kajiannya telah menerangkan tentang kelima-lima peringkat keperluan manusia dalam teori ini adalah seperti berikut:

i. Keperluan Fisiologi (keperluan asas)

Ianya adalah keperluan manusia yang paling asas untuk hidup. Manusia sangat memerlukan makanan, udara, tempat tinggal dan air bagi memenuhi kehendak utama ini. Pada tahap ini, keperluan lain adalah tidak penting dan tidak diperlukan.





ii. Keperluan Keselamatan

Termasuk di dalam keperluan ini adalah keselamatan peribadi, keselamatan kewangan, kesihatan dan juga tidak menjadi mangsa penyalahgunaan kuasa oleh pihak atasan. Sudah yang lumrah bagi setiap yang bernyawa menjadikan aspek keselamatan sebagai faktor keutamaan dalam kehidupannya bagi menjamin kesejahteraan hidup. Setiap individu memerlukan keperluan ini tetapi pada tahap yang berbeza-beza.

iii. Keperluan Kasih Sayang

Inilah keperluan manusia untuk merasai perasaan cinta dan kasih sayang.

Semua pekerja perlu merasai bahawa mereka diperlukan dan mempunyai peranan tersendiri di dalam organisasi. Jika ini dipenuhi, perasaan ketegangan dan tekanan (*stress*) di kalangan pekerja dapat dielakkan atau dikurangkan. Oleh itu manusia ini sememangnya tidak boleh wujud dan hidup secara bersendirian.

iv. Keperluan Penghargaan Kendiri

Keperluan ini ada kaitan dengan keperluan pekerja untuk dihormati. Beri mereka tugas yang boleh memberi mereka peluang untuk memberi sumbangan, ini dapat meningkatkan penghormatan diri (*self-esteem*). Setiap individu itu mahukan kuasa, sekurang-kurangnya ke atas dirinya sendiri.





v. Keperluan Kesempurnaan Kendiri

Ianya berkait dengan keperluan untuk mencapai cita-cita sendiri mengikut potensi seseorang individu (pekerja). Menurut Cohen (1959) individu yang berefikasi diri yang tinggi dikategorikan sebagai orang yang menghargai dirinya sendiri. Peringkat ini adalah peringkat yang tertinggi dan hanya diperoleh apabila kesemua keperluan di peringkat bawahan telah dipenuhi.

Menurut Maslow (1943) manusia yang mempunyai kesempurnaan sendiri merupakan manusia yang telah mencapai perkembangan personaliti tertinggi dan telah dapat merealisasikan potensinya. Ciri-ciri personaliti manusia yang telah mencapai tahap kesempurnaan sendiri adalah :



- i. Bersikap objektif.
- ii. Seronok bersama kawan-kawan tetapi tidak bergantung kepada mereka.
- iii. Mencapai perkembangan moral yang tinggi
- iv. Tidak berminat untuk menjadi pengikut kepada suasana semasa Seronok dengan kehidupan yang mencabar dan yang baru.
- v. Mempunyai komitmen yang tinggi terhadap tugas dan pekerjaan.

b) Teori Dua Faktor Herzberg (Motivasi-Hygiene Herzberg, 1959).

Teori Dua Faktor Herzberg telah diperkenalkan oleh Frederick Herzberg dan rakan-rakannya pada tahun 1959. Teori ini diutarakan berdasarkan kajian





yang dilakukan terhadap 250 orang jurutera dan akauntan di sembilan buah syarikat di Pittsburg. Herzberg *et. al.* (1959) telah merumuskan bahawa terdapat dua set faktor yang berbeza dalam memenuhi dan mempengaruhi keperluan individu. Herzberg *et. al.* (1959) mendefinisikan Teori Dua Faktor tersebut sebagai ketidakpuasan (*hygiene*) dan kepuasan (*motivator*).

Kepuasan dan ketidakpuasan kerja bukanlah perkara yang berlawanan, tetapi adalah dari dimensi yang berbeza. Oleh itu, pihak pengurusan perlu sentiasa mengenal pasti faktor-faktor tersebut kerana ia dapat menjadikan pekerjaan mengajar lebih menarik. Kedua-dua faktor *hygiene* dan *motivator* adalah penting, tetapi untuk sebab-sebab yang berlainan (Rahmad Sukor dan Gooi Ai Wei, 2005).



Faktor *motivator* berhubungan secara langsung terhadap isi pekerjaan atau aspek intrinsik. Ianya memotivasikan individu agar tidak berputus asa bagi meningkatkan kepuasan. Ianya mempunyai kaitan dengan keperluan dan perkembangan diri (Rahmad Sukor dan Gooi Ai Wei, 2005).

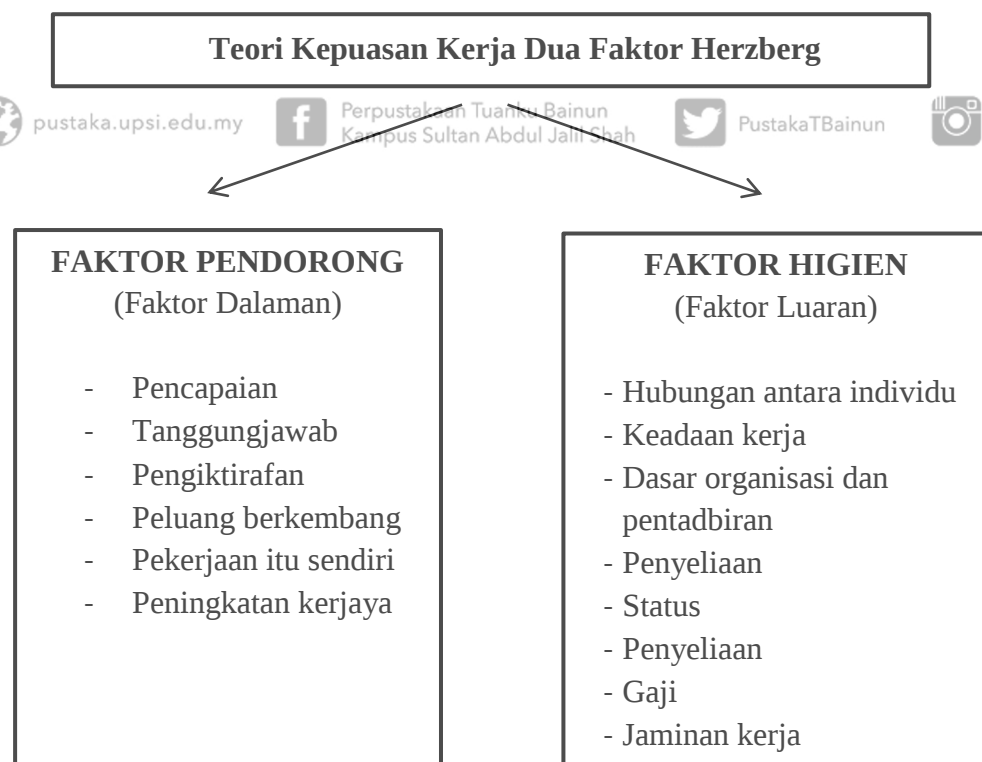
Faktor *hygiene* pula adalah faktor yang berhubungan dengan konteks pekerjaan atau aspek ekstrinsik pekerja serta berada lingkungan pekerjaan. Faktor *hygiene* tidak berhubungan langsung dengan kepuasan suatu pekerjaan, tetapi berhubungan langsung dengan timbulnya suatu ketidakpuasan kerja (*dissatisfied*). Faktor *hygiene* memotivasikan seseorang untuk keluar dari ketidakpuasan, termasuk di dalamnya adalah hubungan antara manusia, timbal





balik, keadaan persekitaran dan sebagainya (faktor ekstrinsik) (Rahmad Sukor dan Gooi Ai Wei, 2005).

Menurut Mohamad Najib (2007), faktor kebersihan atau *hygiene factor* adalah untuk menghapuskan penyakit berbahaya dari persekitaran manusia. Manakala faktor pendorong atau *motivator factor* pula akan meningkatkan kepuasan kerja dan seterusnya meningkatkan motivasi pekerja dan prestasi pekerja.. Ini disebabkan faktor-faktor yang berlainan yang terdapat dalam persekitaran kerja. Ini dapat digambarkan melalui Rajah 2.6 di bawah:



Rajah 2.6 . Teori Dua Faktor Herzberg. Sumber dari Herzberg *et. al*, 1959





Kehadiran faktor *motivator* akan memberi seseorang pekerja kepuasan kerja dan jika ketiadaan faktor tersebut tiada memberi kesan kepada ketidakpuasan kerja. Sebaliknya ketiadaan faktor *hygiene* pula akan menyebabkan ketidakpuasan tetapi kewujudan faktor tersebut pula tidak mempengaruhi kepada tahap kepuasan kerja (Herzberg *et. al.*, 1959).

Dalam kajian ini, hanya lima faktor yang akan diberi tumpuan oleh pengkaji untuk dikaji. Faktor-faktor tersebut adalah rakan sekerja, keadaan tempat kerja, gaji, pekerjaan itu sendiri (pekerjaan sebagai guru) dan juga peluang memajukan diri. Di bawah ini terdapat penerangan tentang kelima-lima faktor kepuasan kerja. Ianya adalah:



i. Rakan Sekerja

Nor Hartini (2004) dan Afnan Cheda-Oh (2011) menyatakan rakan sekerja adalah individu yang sama-sama bekerja di dalam sesebuah organisasi atau sesebuah jabatan. Manakala Zuraina (2006) pula mendefinisikan rakan sekerja sebagai rakan yang sama-sama bekerja di dalam suasana dan ciri fizikal serta persekitaran yang sama, ianya termasuklah pengetua, naib pengetua, kakitangan akademik dan kakitangan sokongan. Rakan sekerja boleh menyumbang kepada kepuasan kerja dari segi hubungan, interaksi dan berkongsi pandangan dan apa sahaja.





ii. Keadaan Tempat Kerja

Persekitaran kerja ini termasuklah semua bentuk hubungan fizikal, psikologi dan sosial yang berlaku di tempat kerja di mana ianya boleh merangkumi peralatan yang digunakan atau bahan yang digunakan (Afnan Che da-Oh, 2011). Secara amnya, pekerja akan menghargai suasana sekeliling tempat kerja yang selamat dan menyenangkan. Suhu, suasana, peredaran udara, cahaya lampu, kebisingan hendaklah dalam keadaan yang tidak keterlaluan supaya dapat mengurangkan keadaan tidak tenteram dan mewujudkan suasana yang tenang dan selesa. Keadaan yang selesa dapat membantu dalam menghasilkan penyempurnaan kerja yang bermutu dan juga mengurangkan rungutan kakitangan (Zuraina, 2006).



iii. Gaji

Gaji merupakan pemberian majikan kepada pekerjanya dalam bentuk wang sebagai balasan kepada mereka kerana menjalankan pekerjaan (Nor Hartini, 2004). Bagi sesetengah orang, gaji adalah simbol status, manakala yang lain pula merasakan wang dapat memberi kebebasan bertindak dalam apa juga aspek kehidupan. Azizi dan Jaafar Sidek (2005), dalam teori kesamaan menyatakan bahawa setiap pekerja menjangkakan upah yang setimpal dengan kerja-kerja yang telah dilakukan.

iv. Pekerjaan Itu Sendiri

Menurut Levi (2002) seseorang individu itu perlu mahir dalam pekerjaannya kerana perasaan diperlukan dalam melakukan sesuatu





pekerjaan itu dapat meningkatkan kepuasan kerjanya. Oleh itu, kerja yang diberi kepada warga pendidik hendaklah dapat memberi cabaran dari segi fizikal dan mental serta tidak rutin supaya cabaran yang diterima boleh membawa kemajuan. Sekiranya earga pendidik diberi tanggung jawab yang memerlukan sesuatu hasil yang membanggakan, ini akan membawa kepuasan kerana dirinya terlibat untuk mendapatkan kejayaan. Kepuasan kerja memang dapat diperolah jika individu yang terlibat merasakan kerja itu menyeronokkan dan bermakna kerana dengan sebab itu seseorang berhak memilih jenis pekerjaan yang diminatinya (Maslow, 1970).

v. Peluang Memajukan Diri



Peluang kenaikan pangkat adalah merupakan faktor yang berhubung kait dengan ada atau tidak ada kesempatan untuk memperoleh peningkatan kerjaya selama bekerja. Jika seseorang individu itu merasakan ada peluang kenaikan pangkat, maka beliau lebih bermotivasi untuk bekerja. Kenaikan pangkat tidak semestinya melibatkan kenaikan gaji, tetapi mungkin melibatkan perubahan status diri pekerja di dalam hierarki sesebuah organisasi. (Nor Hartini, 2004). Manakala Zuraina (2006) menyatakan peluang memajukan diri adalah peluang yang diperoleh oleh pekerja untuk meningkatkan kemahiran dan keupayaan diri melalui peluang peningkatan prestasi dalam kebolehan diri dan menambahkan pengetahuan melalui latihan, kursus, seminar dan bengkel yang disediakan oleh pihak majikan kepada kakitangannya.





Secara keseluruhannya dapat dirumuskan bahawa faktor *motivator* mampu memenuhi keperluan psikologi dan membawa kepada kepuasan kerja kerana terdapat keperluan untuk berkembang (*self-actualization*), manakala faktor *hygiene* pula mampu memenuhi keperluan fizikal dan ianya boleh membawa kepada ketidakpuasan kerja berdasarkan fakta bahawa terdapat keperluan pekerja yang mengelak perkara-perkara yang tidak seronok.

c) Teori Alderfer's ERG (1969)

Teori ini telah diperkenalkan oleh Clayton P. Alderfer's (1969) dalam penulisannya yang bertajuk '*An empirical test of a new theory of human*

needs'. Teori ini dibentuk hasil gabungan Teori Hierarki Keperluan Maslow dan Teori Dua Faktor Herzberg. Alderfer telah mengubahsuai daripada Teori

Hierarki Keperluan Maslow daripada lima keperluan menjadi tiga keperluan iaitu kewujudan (*existence*), pertalian atau perhubungan (*relatedness*) dan pertumbuhan (*growth*). Daripada tiga perkataan ini telah disingkatkan menjadi ERG. Konsep asas teori ini adalah 'ia tidak menganggap kepuasan peringkat rendah sebagai syarat untuk kemunculan keperluan aras tinggi'. Teori ERG ini dijalankan buat pertama kalinya terhadap 110 pekerja di beberapa peringkat kerja dari sebuah bank. Tiga keperluan dalam Teori Alderfer's ERG (1969) adalah :

- i. Keperluan Kewujudan (*existence*).





Keperluan ini melibatkan keperluan fisiologi dan keperluan keselamatan yang terdapat dalam teori Maslow. Ciri-ciri berkaitan dengan kerja yang termasuk dalam kategori ini adalah suasana pekerjaan, gaji, kemudahan sampingan dan keselamatan kerja.

ii. Keperluan pertalian atau perhubungan (*relatedness*)

Keperluan ini adalah merangkumi hubungan dengan orang lain. Ianya termasuklah orang bawahan, penyelia, keluarga dan sahabat handai serta rakan sekerja. Keperluan ini boleh dipenuhi dengan menghilangkan perasaan marah dan digantikan dengan perasaan kasih sayang atau hubungan mesra dengan orang lain.

iii. Keperluan pertumbuhan (*growth*).

Keperluan ini tertumpu kepada keperluan intrinsik seseorang individu. Di mana ia melibatkan aspek pertumbuhan, perkembangan dan keperluan dalam memenuhi potensi individu. Keperluan ini dapat dicapai apabila seseorang pekerja dapat menggunakan keistimewaan dirinya serta keupayaan dirinya di dalam penggunaan kemahiran baru.

Teori Alderfer's ERG (1969) menggambarkan andaian-andaian seperti berikut:

- i. Semakin sedikit keperluan dipuaskan, maka semakin tinggi keinginan untuk mencapainya.
- ii. Semakin banyak keperluan peringkat rendah dipuaskan, maka semakin kuat keinginan untuk mencapai keperluan peringkat tinggi.





- iii. Apabila kepuasan untuk mencapai keperluan peringkat tinggi, maka keinginan untuk mencapai keperluan peringkat tinggi menjadi semakin rendah.

d) Teori Jangkaan Vroom (1964)

Victor H.Vroom telah memperkenalkan Teori Jangkaan Vroom pada tahun 1964) dan dikenali sebagai *Expectancy Theory*, ianya memfokuskan kepada hubungan antara motivasi pekerja dengan jangkaan mereka terhadap pekerjaan tersebut. Perhubungan ini adalah berdasarkan kepada ganjaran yang setimpal agar mereka bermotivasi serta berpuas hati. Kesimpulan dari teori ini adalah prestasi kerja tidak bergantung kepada kepuasan kerja tetapi kepuasan kerja amat bergantung pada prestasi.

Teori ini melihat kepada tiga konsep utama iaitu:

- i. Valens

Ianya adalah tanggapan atau penilaian terhadap ganjaran yang diterima. Setiap ganjaran yang diperoleh mempunyai value tertentu dan mungkin berbeza dengan orang lain. Bagi setiap kerja yang dilakukan, mempunyai ganjaran yang berbeza-beza. Ganjaran tersebut mempunyai dua ciri iaitu ada menarik atau tidak menarik.

- ii. Instrument

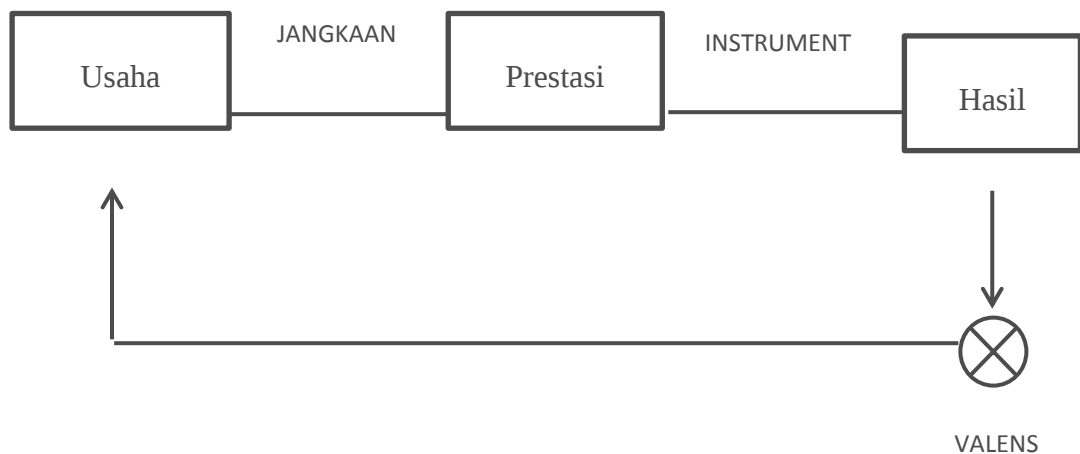




Adalah keyakinan seseorang terhadap pekerjaan yang diusahakannya dapat atau tidak mendatangkan hasil atau ganjaran. Apabila seseorang pekerja yakin akan memperoleh ganjaran yang setimpal terhadap pekerjaannya maka, dia akan terdorong untuk melakukan pekerjaan tersebut.

iii. Jangkaan

Adalah perhubungan di antara amalan dengan penghasilan dan usaha dengan amalan serta. Bagi seseorang individu yang rasional, mereka tidak akan terus melakukan sesuatu pekerjaan itu tetapi sebaliknya akan membuat perkiraan tentang sejauh manakah mereka dapat melaksanakan kerja tersebut.



Rajah 2.7. Perkaitan Antara *Valance*, *Expectancy* dan *Instrumentality* Dalam Teori Jangkaan. Sumber dari Vroom, 1964





Pekerja yang mencurahkan tenaga dengan optimum dan memperoleh ganjaran yang setimpal akan merasakan kepuasan yang tinggi. Teori ini menyatakan kepuasan kerja tercapai apabila pekerja dilayan dengan adil dan saksama. Kepuasan kerja akan dirasai apabila pekerja berpuas hati terhadap kewujudan kesaksamaan antara input dan hasilnya berbanding dengan orang lain dalam pekerjaan.

Teori Jangkaan ini juga melibatkan tiga konsep utama iaitu tarikan (tanggapan terhadap nilai ganjaran), instrumen (kepercayaan subjektif terhadap kemungkinan usaha-ganjaran) dan jangkaan (tanggapan terhadap perhubungan di antara usaha-amalan dan amalan-penghasilan). Hubungan ini berkait dengan ganjaran setimpal yang membuatkan pekerja berpuas hati dengan pekerjaan mereka dan terdorong untuk menyumbang ke arah peningkatan kualiti dan produktiviti.

e) **Teori Equiti Adam (1965)**

Teori ini telah di pelopori oleh Adam Smith semenjak tahun 1965. Teori Equiti Adam menjelaskan seseorang individu itu akan membandingkan input yang ada padanya seperti kelayakan, pengalaman dan kedudukannya dengan hasil yang diterimanya. Input dan hasil ini akan dibandingkan dengan orang lain yang mempunyai kedudukan yang sama dengannya. Jika ianya mempunyai kedudukan dan input yang sama tetapi tidak mendapat hasil yang sama maka ketidakpuasan akan timbul dan ini akan menyebabkan pekerja tersebut menjadi





tidak bermotivasi dan tidak berpuas hati dengan pekerjaannya. Teori Ekuiti Adam (1965) adalah suatu teori yang menerangkan bahawa pekerja digerakkan untuk mencapai keseimbangan tertentu tentang hasil kerjanya.

Terdapat tiga elemen dalam teori ini iaitu :

- i. *Out Comes* - adalah sesuatu yang berharga yang dirasakan oleh pekerja dari hasil pekerjaannya mereka.
- ii. *Comparison Person* - ialah sikap pekerja membandingkan nisbah *input* (sumbangan) dengan *out comes* (hasil) yang dimilikinya. Perbandingan yang dilakukan tersebut boleh dibuat terhadap individu lain di tempat kerjanya atau di tempat lain.
- iii. *Input* - sesuatu perasaan berharga yang dirasakan oleh pekerja.

Jika seseorang pekerja menyedari bahawa orang lain mendapat lebih pengiktirafan atau ganjaran atas sumbangan mereka walaupun kedua-dua mereka telah melakukan kerja yang sama dan kualiti kerja yang sama, maka keadaan ini akan menyebabkan pekerja tersebut merasa tidak puas hati terhadap pekerjaannya dan juga terhadap ganjaran yang diterimanya. Rasa tidak puas hati ini akan menyebabkan pekerja berasa mungkin tidak dihargai. Ini adalah bertentangan secara langsung dengan teori ekuiti. Jika kedua-dua pekerja mendapat ganjaran yang sama, maka keadaan ini akan membuatkan para pekerja menyedari bahawa organisasi mereka adalah sebuah organisasi yang adil, taat, dan menghargai pekerja mereka (Brunel, 2002).





f) **Teori Matlamat (1969).**

Teori ini diperkenalkan oleh Locke pada tahun 1969, mengikut Locke pencapaian matlamat mampu mendorong kepada tingkah laku dan kelakuan pekerja ke arah yang lebih baik. Dalam sesebuah organisasi penentuan matlamat oleh pekerja mampu menghasilkan lebih kepuasan kerja jika dibandingkan dengan matlamat yang ditetapkan oleh pihak atasan. Ini kerana mereka akan lebih bermotivasi untuk memenuhinya jika mereka sendiri yang meletakkan matlamat tersebut. Dua penemuan utama yang didapati oleh Locke (1969) adalah:

- i. Matlamat yang jelas dan spesifik adalah lebih baik dari matlamat yang kabur dan tidak jelas serta sukar difahami.
- ii. Matlamat yang sukar adalah lebih baik dari matlamat yang mudah. Ini kerana kita akan lebih bermotivasi untuk mencapai matlamat yang sukar. Pencapaian matlamat itu juga akan menjadi lebih bermakna.

2.5 Efikasi Kendiri (*self-efficacy*)

Efikasi sendiri mula diperkenalkan oleh Albert Bandura pada tahun 1986. Efikasi sendiri adalah kemampuan individu untuk mengatasi situasi yang berhubung dengan kemampuannya dalam melakukan satu tindakan yang berkaitan dengan tugas atau situasi khusus. Pensyarah yang mempunyai efikasi sendiri yang tinggi akan dapat





membantu pelajar yang menghadapi kesukaran dalam pembelajaran. Ini berbeza dengan pensyarah yang mempunyai efikasi sendiri yang rendah. Mereka kurang meluangkan masa dengan para pelajar yang lambat memahami topik yang diajarkan.

2.5.1 Konsep Efikasi Kendiri Umum

Pada permulaannya Bandura telah memperkenalkan *Self efficacy: Toward a Unifying Theory of Behavioural Change*. Seterusnya Bandura mengorak langkah ke hadapan dengan menerbitkan satu teori iaitu *Self Efficacy: The Exercise of Control* (Pajares, 1996). Bandura (1986) telah mendefinisikan efikasi sendiri seperti berikut:



Pertimbangan (*judgments*) seseorang itu mengenai

kemampuannya mengelola dan melaksanakan tindakan-

tindakan yang perlu untuk mencapai prestasi yang telah

ditetapkan. Efikasi sendiri tiada kena mengena dengan

kemahiran seseorang itu, tetapi efikasi sendiri adalah

berkenaan dengan pertimbangan seseorang itu mengenai

apa-apa perkara yang boleh dilakukannya dengan

kemahiran yang dimilikinya.

(ms : 391)





Ahmad Zamani dan Rahimah (2014) mendefinisikan efikasi sendiri sebagai persepsi sendiri atau jangkaan seseorang terhadap kompetensi yang akan dihasilkan berbanding kecekapan sebenar yang dimilikinya. Jangkaan ini akan memberi kesan terhadap tindakan yang akan diambil oleh individu untuk meneruskan usaha (Rahimah *et. al.*, 2012). Nur Hayati *et. al.* (2013) pula mendefinisikan efikasi sendiri sebagai salah satu konstruk non-kognitif daripada domain afektif. Ia boleh juga ditakrifkan sebagai keupayaan, kemampuan dan kebolehan sendiri dan dijangkakan dapat meningkatkan kompetensi.

Schwarzer dan Jerusalem (1997) pula mendefinisikan efikasi sendiri sebagai kepercayaan individu terhadap kebolehannya melaksanakan tugas yang baru dan sukar atau berkeupayaan menghadapi kesukaran dalam pelbagai domain kehidupan. Efikasi sendiri ini boleh menjadi penentu kejayaan atau kegagalan seseorang individu dalam pelaksanaan pekerjaannya. Efikasi sendiri juga sangat mempengaruhi reaksi emosional dan pola pemikiran ketika membuat keputusan. Pajares (1997) telah mendefinisikan efikasi sendiri sebagai satu kepercayaan terhadap kebolehan diri sendiri.

Wood dan Bandura (1989) menyatakan efikasi sendiri mampu mempengaruhi prestasi dengan meningkatkan usaha dan kecekalan. Individu yang mempunyai efikasi sendiri tinggi akan bekerja dengan lebih rajin dan mampu bekerja dalam tempoh masa yang lama jika dibandingkan dengan individu yang mempunyai efikasi sendiri rendah. Bandura (2000) pula mendefinisikan efikasi sendiri sebagai kepercayaan





seseorang terhadap kebolehan diri untuk menggerakkan sumber kognitif, motivasi dengan kaedah yang sesuai dan perlu dengan kehendak tugas yang dilakukannya.

2.5.2 Konsep Efikasi Kendiri Pensyarah

Para penyelidik terdahulu telah mengenal pasti bahawa efikasi sendiri guru sebagai keupayaan dan keyakinan guru untuk mengajar atau mempengaruhi prestasi pelajar atau keyakinan mereka terhadap kekuatan dan kepercayaan diri. Faktor keupayaan dan keyakinan inilah yang membezakan seseorang pengajar dengan pengajar yang lain.



Nor'amimah (2008) telah mendefinisikan efikasi sendiri sebagai suatu

keyakinan atau kepercayaan diri yang tinggi seseorang individu di mana beliau mampu mencapai sesuatu maksud atau melakukan sesuatu tugas dengan cemerlang dan berkesan dengan kemahiran yang sedia di dalam dirinya. Selain itu, ianya boleh juga didefinisikan sebagai kepercayaan atau keyakinan tinggi seseorang guru di mana beliau akan memilih usaha yang diperlukan untuk menjalankan tugas dan ketahanan diri dalam menghadapi sebarang cabaran dan rintangan (Rosiah, 2011). Manakala menurut Sukarmin (2010), efikasi guru adalah keadaan atau pertimbangan psikologi, di mana seseorang guru merasa yakin bahawa dirinya boleh mencapai tujuannya dan memiliki rasa menguasai dalam dirinya terhadap pekerjaan yang dilakukannya.





Tschannen-Moran dan Hoy (2001) merujuk efikasi sendiri guru sebagai kepercayaan guru terhadap kebolehannya sebagai seorang pendidik. Kepercayaan ini termasuklah keyakinan mereka untuk memastikan pelajar dan menjaga dan mematuhi peraturan. Bandura (1997) pula mendefinisikan efikasi sendiri guru sebagai kepercayaan terhadap keupayaan diri untuk mengendalikan pengajaran secara berkesan ke arah mempengaruhi pencapaian murid. Tschannen-Moran dan Hoy (2000) pula mendefinisikan efikasi guru sebagai pertimbangan guru terhadap keupayaannya untuk mencapai hasil yang diharapkan dalam pembelajaran dan penglibatan pelajar.

Efikasi sendiri adalah komponen penting yang patut ada pada setiap individu.



Ianya merujuk kepada keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam melakukan tingkah laku pada tahap yang dituntut, mengajar dan menguruskan tugas bagi mendapatkan hasil yang diinginkan (Bandura, 1977, 1986). Individu berefikasi sendiri tinggi juga dikatakan mudah untuk menerima idea-idea baru dan lebih cenderung untuk menggunakan pendekatan serta strategi baru dalam pengajaran jika dibandingkan dengan guru yang bereikasi diri rendah (Shidler, 2009), menggunakan teknik pengurusan yang boleh meningkatkan pencapaian dan penguasaan murid dan mampu menetapkan matlamat yang boleh dicapai.

Tschannen-Moran dan Hoy (2002) menyatakan bahawa efikasi guru adalah terhasil daripada latihan dan pengalaman yang dilaluinya. Ini bererti tindakan menyelia dan membimbing guru-guru oleh pengetua akan menyebabkan efikasi guru meningkat. Dembo dan Gibson (1985) menyatakan terdapat dua faktor organisasi





yang boleh meningkatkan efikasi sendiri guru ialah gaya pengetua berinteraksi dan berhubung dengan guru bawahannya dan juga peluang guru-guru untuk membuat keputusan bersama terhadap sesuatu perkara. Dembo dan Gibson (1985) juga mencadangkan empat cara dalam meningkatkan efikasi sendiri guru, iaitu :

- i. Menggalakkan guru-guru menggunakan pendekatan setia kawan dalam menyelesaikan masalah guru dan sekolah.
- ii. Menyediakan guru-guru dengan strategi-strategi untuk menghadapi murid-murid yang lemah dan gagal dan membantu guru-guru menganalisis aspek-aspek kelemahan mereka.
- iii. Melibatkan guru-guru dalam proses membuat keputusan bersama.
- iv. Menyediakan maklum balas yang tepat kepada guru-guru berkaitan dengan prestasi pengajarannya.
- v. Menyediakan program-program untuk membantu guru-guru baru, supaya mereka boleh berdikari dan dapat melaksanakan tugas dengan lebih berkesan pada masa hadapan.

Bandura (2000), menjelaskan semasa berhadapan dengan rintangan, cabaran dan kegagalan, bagi mereka yang kurang yakin dengan kemampuan mereka akan cepat berputus asa, manakala bagi mereka yang mempunyai keyakinan diri yang tinggi pula akan melipat gandakan lagi usaha untuk berhadapan dengan cabaran yang lebih besar.





Kajian juga menunjukkan efikasi guru berkait rapat dengan perlakuan guru dalam memupuk pencapaian pelajar (Goddard *et. al.*, 2005). Ini adalah kerana guru yang mempunyai efikasi sendiri yang tinggi menunjukkan semangat dan komitmen yang tinggi dalam perancangan dan organisasi serta kesanggupan menghadapi karenah dan perlakuan pelajar (Tschannen-Moran dan Hoy, 2001). Ini menunjukkan bahawa efikasi sendiri adalah penting untuk dipertingkatkan kerana ia dilihat sangat mempengaruhi pemikiran, emosi dan tindakan guru dalam menjalankan tanggungjawab mereka untuk mendidik dan membentuk sahsiah pelajar. Sementara itu, kajian Noraida (2005) menunjukkan guru-guru yang mempunyai persepsi positif terhadap pengetua mereka dapat mempertingkatkan lagi efikasi sendiri guru tersebut.



Dalam konteks pendidikan, guru yang berpengalaman mengajar didapati lebih berefikasi berbanding guru yang kurang pengalaman mengajar (Khalid *et. al.*, 2009).

Dapatan kajian ini turut disokong oleh Tschannen-Moran dan Hoy (2002). Guru yang berefikasi sendiri tinggi lebih cenderung untuk menggunakan strategi dan pendekatan baru dalam proses PdP. Guru tersebut juga lebih mudah menerima idea-idea dan pendapat baru (Shidler, 2009).

Faktor pengalaman lepas (pengalaman yang gagal atau berjaya) dapat mempengaruhi tahap efikasi kendirinya seseorang individu. Selain itu, efikasi sendiri juga dapat mempengaruhi minat individu terhadap sesuatu bidang pekerjaan dan dalam pemilihan kerjaya (Sharf, 2010).





Efikasi sendiri terbahagi kepada dua kategori iaitu efikasi sendiri rendah dan efikasi sendiri tinggi. Efikasi sendiri individu akan meningkat dengan lebih tinggi jika mereka menyertai aktiviti yang disukai jika dibandingkan dengan aktiviti yang tidak disukai (Van der Bill dan Shortridge-Baggett, 2002). Efikasi sendiri penting sama ada ketika menghadapi pelbagai masalah yang berkaitan kehidupan hariannya atau pun pekerjaan atau semasa melaksanakan sebarang tugas yang diberikan (Wan Haslina, 2003).

Secara spesifiknya, efikasi sendiri pensyarah dalam kajian ini merujuk kepada tiga sub skala iaitu:

i. Strategi pengajaran



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my

Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah

PustakaTBainun



ptbupsi

Efikasi sendiri terhadap strategi pengajaran merujuk kepada cara pengajaran pensyarah (Tschannen-Moran dan Hoy, 2001).

ii. Pengurusan bilik darjah

Efikasi sendiri terhadap pengurusan bilik darjah atau bengkel adalah berkaitan efikasi sendiri pensyarah dalam mengurus kelas atau bengkel dan mengatasi masalah disiplin pelajar (Tschannen-Moran dan Hoy, 2001).

iii. Penglibatan pelajar

Efikasi sendiri terhadap penglibatan pelajar pula merujuk kepada efikasi sendiri pensyarah dalam meningkatkan penglibatan serta sumbangan pelajar dalam proses PdP (Tschannen-Moran dan Woolfolk Hoy, 2001).





2.5.3 Teori Efikasi Kendiri

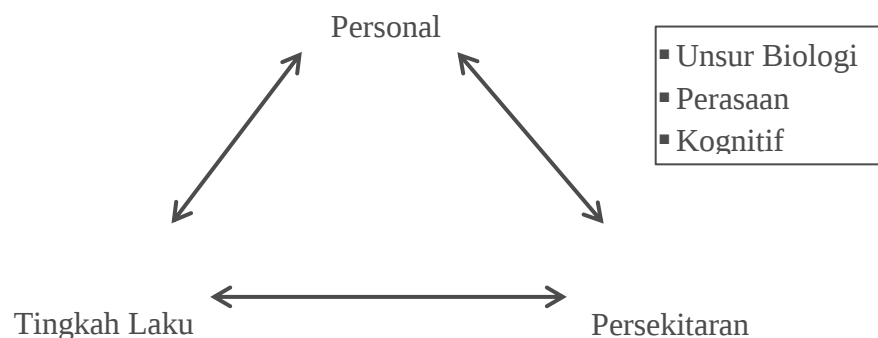
a) Teori Kognitif Sosial

Teori Kognitif Sosial yang dipelopori oleh Bandura (1986) memberi satu konsep penentuan bersalingan (*reciprocal determinism*). Teori ini mengandaikan bahawa cara manusia berfungsi dalam kehidupannya dipengaruhi oleh tiga elemen yang membentuk segi tiga iaitu:

- i. Pengaruh persekitaran (membentuk interaksi)
- ii. Tingkah laku individu.
- iii. Faktor personal (kognitif, perasaan dan unsur biologi)



Bandura menekankan bahawa kognitif berperanan penting untuk menentukan efikasi sendiri, informasi, aturan sendiri dan membentuk tingkah laku individu (Pajares, 2002). Teori kognitif sosial boleh dilihat dalam Rajah 2.8 di bawah :



Rajah 2.8. Teori Kognitif Sosial. Sumber dari Pajares, 2002





Efikasi sendiri dapat membantu seseorang individu dalam menentukan hasil dan jangkaan serta keyakinannya dalam kemahiran sosial serta setakat mana mereka mampu bertahan untuk menghadapi segala kesusahan dan halangan dalam kehidupannya ataupun kemahirannya tugas harian. Keyakinan yang dimiliki dapat menjangkakan pencapaian yang tinggi serta dapat menjangkakan kualiti yang baik dalam kerjaya mereka pada masa akan datang. Seseorang yang berkeyakinan rendah atau tidak yakin dengan diri sendiri selalunya akan gagal dan (Pajares, 2002).

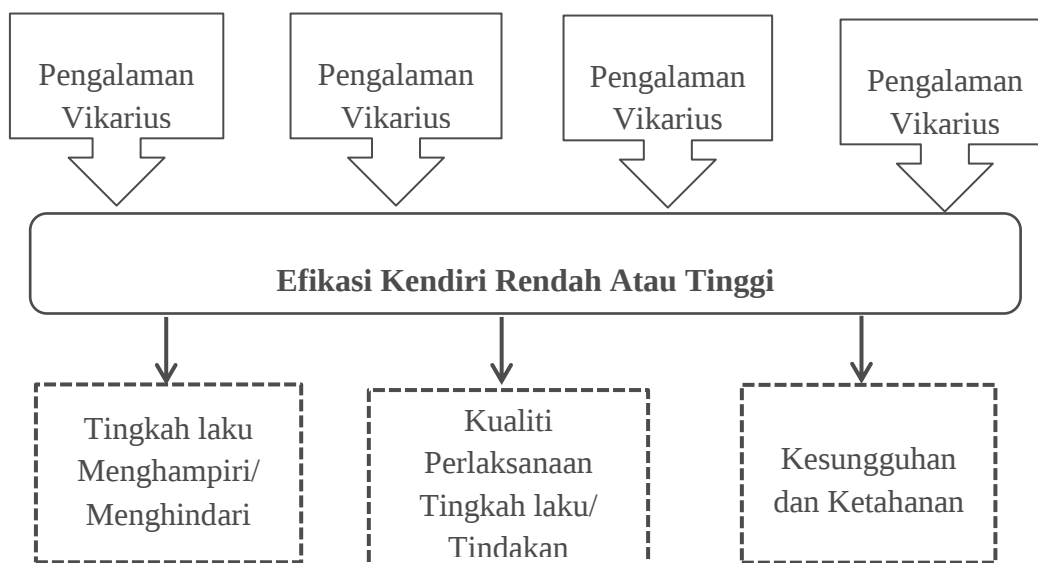
Menurut Bandura (1977) jangkaan efikasi adalah kesan daripada empat sumber maklumat yang berinteraksi dengan manusia secara semula jadi iaitu:



- i. Kebangkitan emosi dan fisiologi atau keadaan psikologi (*Emotional or Physiological Arousal*)
- ii. Pembelajaran atau pengalaman vikarius (*Vicarious Learning*)
- iii. Pencapaian persembahan individu (*Performance Accomplishment*)
- iv. Pemujukan secara lisan (*Verbal Persuasion*)

Hubungan keempat-empat sumber digambarkan dalam Rajah 2.9. Menurut Bandura (1997), kebimbangan mempunyai kesan bersama terhadap efikasi sendiri. Jika kepercayaan terhadap diri meningkat, maka tahap kebimbangan akan menurun dan begitu juga sebaliknya. Secara keseluruhannya, sumber-sumber efikasi dapat membantu individu mengambil bertindak yang sewajarnya dan mengatasi halangan dalam meningkatkan efikasi kendirinya.





Rajah 2.9. Hubungan Sumber Efikasi Kendiri Dengan Tindakan Yang Akan Diambil.
Sumber dari Betz, 2000

Pada peringkat awalnya, Teori Kognitif Sosial ini digunakan oleh Bandura untuk merawat masalah klinikal seperti tingkah laku, merokok dan phobia. Kemudiannya Konsep ini telah diperluas kepada sikap terhadap kerjaya. Betz (2000) dalam kajiannya mendapati konsep ini mempunyai banyak kegunaan dalam mengkaji sikap terhadap kerjaya termasuklah kerjaya sebagai pengetua atau pun guru.

b) Teori Efikasi Tschannen-Moran dan Hoy (2001)

Teori ini telah di bangukan bersama oleh Tschannen-Moran dan Hoy pada tahun 2001 berdasarkan pengukuran secara kolektif. Tujuan pembangunan teori ini adalah untuk meninjau sejauh manakah pencapaian pelajar dipengaruhi oleh efikasi guru secara kolektif. Selain itu, teori ini juga



digunakan untuk mengukur persepsi individu terhadap keupayaan sekolah. Skala yang digunakan juga berbeza daripada teori lain kerana ianya mengukur tahap efikasi guru secara kolektif berbanding dengan skala efikasi yang lebih tertumpu kepada efikasi guru secara personal.

Menurut Mazna (2007), terdapat dua dimensi dalam teori ini iaitu strategi pengajaran dan disiplin pelajar. Strategi pengajaran mengukur sejauh manakah tindakan guru bagi meningkatkan pembelajaran pelajar. Manakala, dimensi disiplin pelajar pula adalah untuk mengukur sejauh manakah tindakan yang boleh diambil untuk mengawal disiplin para pelajar.



2.6 Kajian Kepimpinan Transformasi.

2.6.1 Tinjauan Kajian Dalam Negara

Hasil kajian Nursuhaila (2007) terhadap 178 orang guru daripada tiga buah sekolah menengah harian bandar Tangkak telah mendapati tahap kepimpinan transformasi pengetua di sekolah-sekolah terbabit adalah tinggi. Keempat-empat sub skala menunjukkan nilai min pada tahap yang tinggi. Di mana, sub skala pengaruh ideal (4.10) iaitu pada tahap paling tinggi, diikuti sub skala motivasi berinspirasi (4.04), Sub skala rangsangan intelek (4.02) dan sub skala keempat adalah pertimbangan berasaskan individu (3.85). Dapatan ini turut selari dengan kajian Mohd Aziz (2008), Serina (2008), Mohamad Zabidi (2009) dan Tafri (2010) di mana hasil kajian-kajian





tersebut menunjukkan terdapat pengamalan gaya kepimpinan transformasi dalam kalangan pengetua dan persepsi responden terhadap keempat-empat sub skala kepimpinan transformasi adalah tinggi.

Hasil kajian yang telah dilakukan oleh Lee Seang Lei (2012) juga mendapati tahap kepimpinan transformasi guru besar di daerah Kubang Pasu adalah berada di tahap yang tinggi (3.85), nilai min dimensi pertimbangan individu adalah yang paling tinggi iaitu 4.05 manakala nilai min yang paling rendah adalah inspirasi motivasi. Dapatan kajian ini juga mendapati terdapat hubungan yang positif antara hubungan kepimpinan transformasi dengan kepuasan kerja guru.

Walau bagaimana pun dapatan kajian mereka bercanggah dengan kajian Aziah *et. al.* (2005). Hasil kajian Aziah *et. al.* (2005) mendapati tahap kepimpinan transformasi pengetua adalah pada tahap sederhana, di mana amalan kapasiti guru tidak dipengaruhi oleh kepimpinan transformasi pengetua. Kajian ini telah dijalankan di dua buah sekolah kluster di sebuah negeri Utara Semenanjung Malaysia. Seramai 93 orang guru telah terlibat sebagai responden. Hasil kajian yang telah dijalankan oleh Abdul Kudus (2000) juga turut menunjukkan tahap kepemimpinan transformasi guru besar di SK Kurang Murid Gemilang 7 Segamat adalah sederhana (3.56). Sub skala terendah adalah motivasi inspirasi (3.42). Sub skala kedua rendah adalah karisma (3.53). Sub skala ketiga rendah adalah merangsang intelek (3.59). Manakala sub skala timbang rasa mempunyai tahap yang paling tinggi (3.70).





Dapatan kajian Abdul Kudus (2000) ini telah bercanggah dengan dapatan kajian Mohamad Zabidi (2009) dan Mohd Aziz (2008) di mana hasil kajian mereka telah menunjukkan terdapat hubungan yang kuat di antara amalan kepemimpinan transformasi pengetua dan kepuasan kerja guru. Hasil kajian Jazmi (2009) menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan tetapi rendah di antara kepuasan kerja guru dengan gaya kepimpinan transaksi pengetua di SMK. Manakala, bagi gaya kepimpinan transformasi pengetua pula mendapati terdapat hubungan yang signifikan dan sederhana dengan kepuasan kerja guru.

Md Ali (2005) dalam kajiannya turut mendapati kepimpinan transformasi mempunyai hubungan yang sederhana dan signifikan dengan kepuasan kerja dalam kalangan guru. Dapatan kajian tersebut juga selari dengan dapatan kajian Lee Seang Lei (2012) yang juga menunjukkan korelasi yang sederhana bagi dimensi pertimbangan individu dengan kepuasan kerja $r = 0.50$. Manakala korelasi yang rendah pula dilihat pada dimensi stimulasi intelek dan motivasi inspirasi iaitu $r = 0.49$.

Zaidatol Akmaliah (2011) pula telah menunjukkan kepimpinan transformasi dapat merangsangkan orang lain agar yakin kepada potensi dan kebolehan yang ada dalam diri mereka seterusnya dapat meningkatkan efikasi sendiri guru di bawah pimpinannya. Dapatan kajian Hushin *et. al.* (2011) pula menunjukkan gaya kepimpinan mengarah adalah gaya kepimpinan yang paling dominan diamalkan oleh guru besar. Manakala gaya kepimpinan berorientasikan kerjaya adalah yang paling tidak dominan. Kajian ini telah melibatkan 10 buah sekolah harian dengan seramai 317 orang guru sebagai responden.





Hasil kajian yang dilakukan oleh Sabarinah (2000) terhadap hubungan tahap motivasi guru terhadap tingkah laku kepimpinan pengetua mendapati kepimpinan instruksional lebih dominan berbanding kepimpinan transformasi. Manakala kajian yang dilakukan oleh Nursuhaila (2007) pula mendapati tidak terdapat perbezaan persepsi guru terhadap amalan kepimpinan transformasi dalam kalangan pengetua sekolah menengah bandar Tangkak mengikut jantina. Dapatan ini adalah selari dapatan kajian Md Ali (2005) tentang persepsi guru terhadap kepimpinan transformasi pengetua di Sekolah Menengah Kebangsaan Pontian. Di sini, dapatlah disimpulkan bahawa tiada kecenderungan dari segi jantina dalam mempersepsikan kepimpinan transformasi pengetua.



2.6.2 Tinjauan Kajian Luar Negara

Kanungo (2001) dalam kajiannya mendapati pemimpin transformasi lebih mementingkan tugas daripada mengawal pekerja bawahannya. Pemimpin jenis ini juga menunjukkan keyakinan yang tinggi dan sentiasa memberikan galakan dan sokongan terhadap keupayaan guru bawahannya. Beliau juga mendapati keadaan ini dapat meningkatkan kesungguhan sendiri dan kepercayaan guru-guru terhadap diri sendiri untuk mencapai matlamat yang telah ditetapkan. Hasil kajian Pinegar (1994) pula mendapati kepuasan kerja berhubung secara positif dengan ganjaran dan kepimpinan transformasi. Responden kajian ini terdiri daripada profesional akademik pendidikan tinggi di Australia.





Weichun Zhu *et. al.* (2005) dalam kajiannya mendapati kepemimpinan transformasi dapat memotivasikan ahli-ahli dalam organisasinya serta memberikan inspirasi kepada mereka untuk lebih cemerlang sama ada dalam organisasi mahupun pencapaian individu. Kajian Barnett (2003) terhadap gaya kepimpinan transformasi pengetua terhadap iklim pembelajaran mencadangkan penekanan perlu diberikan terhadap model tingkah laku kepimpinan. Ini kerana hasil kajian mendapati terdapat yang lebih kuat di antara hubungan pengetua sebagai ketua dengan guru sebagai pengikut jika dibandingkan dengan konsep hubungan kerja sepasukan dalam kepimpinan transformasi.

Walaupun kajian yang berkaitan perhubungan antara kepuasan kerja guru dengan kepemimpinan telah banyak dilakukan tetapi masih terdapat percanggahan di antara satu sama lain (Griffith, 2004).

2.7 Kajian Kepuasan Kerja.

2.7.1 Tinjauan Kajian Dalam Negara

Dapatan kajian Haniza (2007) mendapati kepimpinan sumber manusia, kepimpinan politik, kepimpinan politik dan kepimpinan struktur mempunyai perkaitan positif dengan kepuasan kerja para pekerja bawahan mereka. Selain itu, dapatan kajian juga mendapati kepuasan kerja guru lelaki adalah lebih tinggi berbanding guru perempuan. Kajian ini telah di jalankan di sekolah-sekolah bestari di Kelantan. Awang Koding *et.*





al. (2003) pula telah melakukan kajian terhadap 40 orang kakitangan aBF Engineering di Telok Kemaman berkaitan kepuasan kerja berdasarkan faktor demografi terpilih iaitu umur, jantina, status perkahwinan, jawatan dan tahap pendidikan mendapati tidak terdapat hubungan antara pemboleh ubah dengan kepuasan kerja. Walau bagaimanapun terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dengan tempoh berkhidmat dan keadaan tempat kerja.

Dalam kajian yang telah dijalankan oleh Rahmad Shukur dan Gooi Ai Wei (2005) untuk mengenal pasti hubungan antara keafiatan sekolah dengan kepuasan kerja guru. Seramai 104 guru-guru daripada tiga sekolah rendah Zon Sentul, Kuala Lumpur telah mengambil bahagian dalam kajian tersebut. Soal selidik OCDQ-RS telah digunakan untuk mengukur keafiatan sekolah dan soal selidik MSQ (*the Minnesota Satisfaction Questionnaire*) digunakan untuk mengukur kepuasan kerja guru. Kajian tersebut mendapati bahawa terdapat hubungan yang signifikan antara keafiatan sekolah dengan kepuasan kerja guru.

Florence Flether (2007) telah menjalankan kajian bertujuan untuk melihat hubungan kecerdasan emosi dan tahap kepuasan kerja dan tahap komitmen kerja. Dapatan kajian tersebut mendapati tahap kepuasan kerja 40 orang guru bimbingan dan kaunseling di sekolah-sekolah menengah di sekitar Bandaraya Kuching, Sarawak adalah pada tahap sederhana. Manakala, Zulkifli (2000) dalam kajiannya terhadap 120 orang guru Sekolah Menengah Teknik Zon Utara mendapati secara keseluruhannya kepuasan kerja guru-guru adalah tinggi dan tidak terdapat perbezaan kepuasan antara guru-guru lelaki dan juga guru-guru perempuan.





Bishay (2004) telah mendapati salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan guru adalah tanggungjawab terhadap tugas. Guru yang mempunyai tanggungjawab mencapai kepuasan kerja yang lebih tinggi berbanding dengan guru yang lain yang tidak mempunyai apa-apa tanggungjawab di sekolah. Guru tersebut turut mempunyai motivasi yang tinggi dalam menjalankan rutin kerja pengajaran harian dan didapati pencapaian pelajar di bawah guru tersebut juga lebih tinggi. Keputusan kajian Rahmad Sukor dan Gooi Ai Wei (2005) menunjukkan iklim sekolah mempunyai korelasi yang signifikan dengan kepuasan kerja. Ini dibuktikan oleh nilai r korelasi Pearson ($r = 0.234, p < .05$). Walaupun nilai r tidak tinggi tetapi ia adalah signifikan. Hubungan yang ditunjukkan adalah lemah, bermakna selain daripada iklim sekolah, faktor lain turut mempengaruhi kepuasan kerja guru. Iklim sekolah hanya memainkan sebahagian peranan dalam mempengaruhi kepuasan kerja.



Woo Yoke Ling (2007) pula telah membuat kajian berkaitan kepuasan kerja terhadap 326 orang responden guru di 10 buah SMT di Johor. Dapatan kajian tersebut telah menunjukkan seramai 75.1% guru mencapai tahap kepuasan kerja yang tinggi diikuti 22.6% responden pada tahap sederhana dan 2.7% responden berada pada tahap yang rendah. Secara keseluruhannya, tahap kepuasan kerja guru teknikal adalah sederhana. Walau bagaimana pun, pada tiga dimensi pekerjaan iaitu penyeliaan, rakan sekerja dan keadaan pekerjaan pada masa sekarang menunjukkan tahap kepuasan kerja yang tinggi. Hasil kajian juga mendapati tahap kepuasan kerja mereka yang tinggi banyak dipengaruhi oleh faktor demografi. Secara keseluruhannya, tahap kepuasan kerja responden adalah pada tahap tinggi.





Jazmi (2009) mendapati sub skala kepimpinan transformasi iaitu bertimbang rasa, karisma, motivasi inspirasi dan rangsangan intelek menunjukkan hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja guru di SMKA dan SMK. Walau bagaimana pun, hanya dua sub skala sahaja yang mempunyai hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja guru di SMKA dan tiga sub skala di SMK bagi kepimpinan transaksi. Di sini dapatlah disimpulkan bahawa kedua-dua gaya kepemimpinan tetap mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja guru. Namun begitu, dapat dilihat bahawa gaya kepimpinan transformasi lebih berpengaruh jika dibandingkan dengan gaya kepimpinan transaksi. Responden kajian tersebut terdiri daripada 212 orang guru yang mengajar di enam buah sekolah, iaitu tiga buah SMK dan tiga buah SMKA.



Dapatan kajian yang dibuat oleh Raziah dan Ahmad Esa (2009) mendapati tahap kepuasan guru berada pada tahap tinggi. Selain itu, dapatan kajian turut mendapati terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja guru dengan gaya kepimpinan guru besar. Ini menggambarkan semakin tinggi amalan gaya kepimpinan guru besar maka, semakin tinggilah tahap kepuasan kerja guru bawahannya. Seramai 136 orang guru dari tiga buah sekolah rendah di Zon Seremban 2, Seremban telah terlibat sebagai responden kajian. Hasil kajian Mohamad Najib dan Tay Siok Beng (2011) juga mendapati terdapat hubungan positif di antara kepuasan kerja ketua panitia dengan kepimpinan kerja berpasukan pengetua. Responden kajian tersebut terdiri daripada 300 responden dari 20 buah sekolah menengah di sekitar daerah Klang.





Felicia Ann dan Ishak (2012) juga mendapati terdapat hubungan yang positif antara kepuasan kerja guru dengan kepimpinan transformasi guru besar. Hasil kajian juga menunjukkan terdapat perbezaan antara kepuasan kerja guru perempuan dan lelaki. Hasil kajian juga mendapati tahap kepimpinan transformasi guru besar adalah tinggi dan mempengaruhi tahap kepuasan kerja. Namun begitu, dapatan kajian juga mendapati kepuasan guru adalah berbeza-beza mengikut peringkat umur, jantina, skim perkhidmatan dan status perkahwinan. Responden kajian ini melibatkan 118 orang guru dari 13 buah sekolah di zon Tebedu daerah Serian, Sarawak.

Namun begitu, dapatan kajian mereka bercanggah dengan dapatan kajian Saraswathi (2008). Hasil kajian tersebut menunjukkan guru-guru sekolah Tamil di Daerah Kulai, Johor mencapai tahap kepuasan pada peringkat sederhana sahaja. Hasil kajian juga menunjukkan guru yang kurang berpengalaman lebih tidak berpuas hati terhadap profesion sebagai guru berbanding dengan guru yang berpengalaman.

Hasil kajian Mustaffa (2012) yang dijalankan terhadap 355 orang kakitangan sokongan Universiti Utara Malaysia (UUM) mendapati hubungan interpersonal (rakan sekerja), persekitaran tempat kerja, peluang kenaikan pangkat, penyeliaan, pengiktirafan dan gaji mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan tahap kepuasan kerja. Hasil kajian tersebut juga mendapati faktor yang paling dominan dalam mempengaruhi tahap kepuasan kerja adalah persekitaran tempat kerja. Manakala, faktor yang paling kurang dominan adalah faktor gaji. Dalam kajian yang dijalankan oleh Sukarmin (2010) mendapati kepimpinan pengajaran guru besar tidak





mempunyai hubungan yang signifikan dengan kepuasan guru, sehingga kenyataan hipotesis bahawa terdapat hubungan antara tingkah laku kepimpinan pengajaran guru besar dengan kepuasan guru adalah ditolak.

Kajian oleh Mohd Za'ba dan Zuraidah (2000) yang melakukan kajian ke atas guru-guru sekolah agama merumuskan ketidakpuasan hati guru berkait rapat dengan pihak pentadbir sekolah yang tidak memberikan galakan dan pengiktirafan yang baik apabila mereka dapat menyempurnakan sesuatu tugas. Manakala kajian Nor Hartini (2004) mengkaji hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen dalam kalangan kakitangan Jabatan Pelajaran Negeri Kedah. Beliau menggunakan *Job Index Description* (JID) bagi menguji kepuasan kerja dan *Organizational Commitment*

(OCQ) bagi mengukur komitmen. Dapatan kajian ini mendapati kepuasan kerja kakitangan mempunyai hubungan dengan komitmen kerja. Manakala, tahap kepuasan kerja adalah pada tahap sederhana. Manakala hasil kajian Haniza (2007) terhadap tahap kepuasan guru mendapati tahap kepuasan kerja guru lelaki adalah lebih tinggi berbanding guru perempuan dan dapatan ini turut menyokong dapatan Mohd Za'ba & Zaridah (2000).

2.7.2 Tinjauan Kajian Luar Negara

Kajian dalam aspek ini telah dilaksanakan oleh Bartolo dan Furlonger (2000) ke atas 56 ahli bomba di Australia mendapati terdapat hubungan positif di antara gaya kepimpinan dan kepuasan kerja. Kajian perbandingan yang dibuat oleh Lok dan





Crowford (2004) ke atas 219 pengurus di Hong Kong dan 118 pengurus dari Australia mendapati pengurus-pengurus dari Australia lebih berpuas hati dalam kerja daripada pengurus di Hong Kong. Kajian yang telah di laksana oleh Chen dan Silverstone (2005) ke atas 126 orang pengurus di Amerika Syarikat juga mendapati terdapat hubungan yang positif di antara gaya kepimpinan dengan kepuasan kerja. Politis (2006) pula telah mengkaji pekerja dalam sektor pembuatan mendapati, gaya kepimpinan sendiri mempunyai hubungan positif dengan kepuasan kerja intrinsik dan ekstrinsik.

Koustelios (2001) menjalankan kajian mengenai ciri-ciri peribadi dan hubungannya dengan tahap kepuasan guru di Greek dengan menggunakan *Employee*

Satisfaction Inventory (ESI) sebagai instrument. Dapatan kajian mendapati guru berpuas hati dengan tugas-tugas mereka dan juga penyeliaan oleh ketua tetapi tidak berpuas hati dengan bayaran dan juga peluang kerjaya yang terhad. Selain itu, kajian oleh Watson (1991) hubungan ragam guru-guru dengan kepuasan yang dilakukan ke atas guru-guru pertanian di Virginia Universiti telah menggunakan MSQ. Kajian ini mendapati ragam dan perangai guru itu sendiri yang mempengaruhi tahap kepuasan kerja mereka. Manakala, Koh dan Boo (2004) dalam kajian mereka ke atas 237 pengurus di Singapura mendapati terdapat hubungan positif antara gelagat, etika dengan kepuasan pekerja.

Thobega (2003), pula mendapati faktor budaya dan kepercayaan fakulti dapat mempengaruhi kepuasan guru-guru di sekolah teknik dan vokasional di 19 buah sekolah teknik dan vokasional di Belgium. Beliau menggunakan *Teacher Job*





Satisfaction (TJSQ) dalam mengukur tahap kepuasan guru-guru tersebut. Selain itu, kajian kepuasan juga telah dilakukan di Konya, Turkey oleh Bodur (2002) yang mana pengkaji telah menggunakan petugas kesihatan awam sebagai sampel kajian. Instrument MSQ digunakan bagi mengukur kepuasan responden. Hasil keputusan kajian menunjukkan hanya 60% daripada pekerja berpuas hati dengan kerja mereka manakala 40% lagi tidak berpuas hati dengan pekerjaan mereka.

Suprijati (2008) dalam kajiannya terhadap 19 orang pegawai Universiti Jeneral Soedirman, Purwokerto di Indonesia mendapati apabila motivasi, iklim, kepuasan kerja dan kepimpinan terhadap kerja ditingkatkan, maka prestasi pegawai terhadap kerja juga akan meningkat. Smith (2007) pula telah menjalankan kajian yang berkaitan tentang kepuasan kerja dan mendapati kebanyakan rakyat Amerika bukan hanya berpuas hati dengan ganjaran yang diterima, malahan kegembiraan di tempat kerja turut memberikan pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja mereka. Semakin tinggi tahap kegembiraan maka, tahap kepuasan kerja individu juga akan meningkat (Smith, 2007).

Hubungan yang positif khususnya antara pengetua dengan guru boleh dihasilkan dengan mengadakan satu model kepuasan kerja. Beberapa kajian untuk melahirkan model kepuasan kerja telah dijalankan. Di antaranya, Dinham dan Scott (2003) telah menghasilkan satu model kepuasan kerja guru dan eksekutif sekolah yang melibatkan 829 orang responden di tujuh buah sekolah kerajaan di Sydney Barat, Australia. Hasil kajian menunjukkan kepuasan kerja guru berkait rapat dengan faktor kepimpinan, iklim, infrastruktur dan reputasi sekolah. Hasil kajian Zembylas





(2003) juga menunjukkan bahawa guru yang berpuas hati mempunyai produktiviti kerja yang tinggi dan guru yang tidak berpuas hati pula akan menyumbang kepada produktiviti kerja yang rendah. Kajian Nguni *et. al.* (2006) turut mendapati kepimpinan transformasi mempunyai kesan positif ke atas kepuasan kerja guru. Kajian beliau telah dijalankan di sekolah rendah di negara Tanzania.

Kajian yang dilakukan oleh Hakan Sari (2004) di Turki terhadap 262 orang guru pendidikan khas mendapati guru perempuan mempunyai tahap kepuasan kerja yang lebih tinggi berbanding dengan guru lelaki. Manakala, kajian yang telah dilakukan oleh Mattingly (2007) dalam mengenal pasti hubungan antara keafiatan sekolah, efikasi sendiri guru dan kepuasan guru mendapati terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara ketiga-tiga pemboleh ubah.



Hasil kajian James Griffith (2004), mendapati pengetua yang mengamalkan kepimpinan transformasi akan memberikan kepuasan kerja dan dapat meningkatkan pencapaian yang lebih besar. Dapatan kajian ini turut disokong oleh Judge dan Piccolo (2004) yang turut menyatakan kepimpinan transformasi mampu meningkatkan kepuasan kerja pekerja bawahannya. Dapatan kajian Sukarmin (2010) pula menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara keafiatan sekolah dengan komitmen organisasi, efikasi guru dan kepuasan kerja guru. Kajian yang telah dijalankan di Surakarta, Indonesia ini juga menunjukkan tahap dan komitmen organisasi, efikasi guru dan kepuasan kerja guru juga adalah tinggi. Selain itu, dapatan kajian juga mendapati bahawa kepimpinan guru besar memberikan kesan ke atas efikasi sendiri guru. Dapatan tersebut adalah selari dengan kajian Ryan (2007).





Lok (2004), telah menjalankan kajian untuk menguji pengaruh budaya yang merupakan sebahagian dimensi iklim organisasi dan stail kepimpinan ke atas komitmen guru dan kepuasan kerja guru. Kajian tersebut mengambil sampel di dua tempat, iaitu di Hong Kong dan Australia. Kajian ini mendapati bahawa terdapat perbezaan min skor keafiatan sekolah, kepuasan guru dan komitmen guru yang signifikan antara kedua sampel berkenaan, di mana Australia mempunyai min skor yang lebih tinggi jika dibandingkan dengan Hong Kong. Budaya inovatif dan budaya sokongan dan kepimpinan pertimbangan mempunyai pengaruh positif ke atas kepuasan kerja dan komitmen guru, tetapi dimensi penjelasan struktur dalam stail kepimpinan pengaruh negatif ke atas kepuasan.



Pan dan Qin (2007) telah menjalankan kajian untuk mengenal pasti hubungan antara keafiatan sekolah dengan kepuasan kerja. Seramai 229 guru di sekolah lanjutan di Hunan turut mengambil bahagian dalam kajian ini. *Instrument Secondary School Organizational Climate Scale* (ISSOCS) digunakan untuk mengukur keafiatan sekolah dan TJSQ untuk mengukur kepuasan kerja guru. Kajian ini mendapati bahawa terdapat hubungan yang signifikan antara keafiatan sekolah dengan kepuasan guru di Hunan. Kajian ini juga mencadangkan perlunya kajian-kajian seperti ini, terutama yang berkaitan dengan faktor-faktor keafiatan sekolah yang menyumbang kepada kepuasan kerja guru.





2.8 Kajian Lepas Efikasi Kendiri.

2.8.1 Tinjauan Kajian Dalam Negara

Sukarmin (2010) dalam kajiannya mendapati kepimpinan pengajaran guru besar tidak mempunyai hubungan yang signifikan dengan efikasi guru, sehingga kenyataan hipotesis bahawa terdapat hubungan antara tingkah laku kepimpinan pengajaran guru besar dengan efikasi guru adalah ditolak. Dapatan kajian juga turut mendapati keafiatan sekolah mempunyai hubungan yang signifikan dengan efikasi guru, sehingga kenyataan hipotesis bahawa terdapat hubungan antara keafiatan sekolah dengan efikasi guru adalah diterima. Dalam satu kajian yang dilakukan oleh Fadhilah

(2013) mendapati terdapat perbezaan yang signifikan antara pelajar lelaki dan pelajar perempuan dari segi tahap efikasi sendiri. Pelajar perempuan dilihat mempunyai efikasi sendiri yang lebih tinggi berbanding pelajar lelaki. Seramai 165 orang pelajar lelaki dan 81 orang pelajar perempuan telah terpilih sebagai responden kajian dari kalangan pelajar Sarjana Muda Kejuruteraan Universiti Tun Hussein Onn Malaysia (UTHM).

Sazali *et. al.* (2004) telah membuat kajian untuk menentukan pengaruh efikasi sendiri guru besar terhadap efikasi kolektif guru. Kajiannya menunjukkan wujud pengaruh efikasi sendiri guru besar terhadap efikasi kolektif guru. Ini membuktikan bahawa konstruk efikasi sendiri dan efikasi kolektif adalah berasal daripada sumber yang sama tetapi bertindak daripada agensi yang berbeza. Sementara itu, kajian Noraida (2005) menunjukkan guru-guru mempunyai persepsi yang positif terhadap pengetua yang berperanan dengan baik dalam memberi dorongan kepada guru dan ini dapat mempertingkatkan efikasi sendiri guru tersebut. Mazna (2007) dalam kajiannya





mendapati kepimpinan guru kanan bidang mempunyai pengaruh ke atas efikasi sendiri dan komitmen guru. Ianya dipengaruhi oleh aktiviti menyampaikan matlamat sekolah yang merupakan salah satu dimensi kepimpinan pengajaran seseorang pengetua.

Narendra Kumar (2004) pula telah menjalankan kajian berkaitan efikasi guru, di mana kajian tersebut telah melibatkan 138 orang pelajar Kursus Perguruan Lulusan Ijazah (KPLI) di Maktab Perguruan Melayu Melaka. Penilaian terhadap tahap efikasi guru pada kali pertama dibuat adalah pada minggu pertama pelajar mendaftar di maktab. Manakala penilaian kali ke dua adalah ketika pelajar selesai menduduki peperiksaan akhir di Kursus Induksi. Instrumen TSES yang di perkenalkan oleh

Gibson dan Dembo (1984) telah digunakan dalam kajian tersebut. Hasil kajian mendapati tahap efikasi guru menurun setelah tamat mengikuti kursus KPLI.

Kajian yang dijalankan oleh Andi Audryanah (2007) telah melibatkan tiga faktor efikasi sendiri pengetua. Dalam penerincian faktor-faktor tersebut, dapatan kajian menunjukkan ketiga-tiga faktor efikasi sendiri pengetua ini berada pada tahap tinggi. Faktor efikasi kepemimpinan pengajaran berada pada tahap yang paling tinggi. Ini diikuti oleh faktor efikasi pengurusan tugas dan faktor efikasi kepemimpinan moral. Hasil daripada analisis kajian menunjukkan efikasi sendiri pengetua-petgetua daerah Pontian terbukti mempunyai tahap efikasi sendiri yang tinggi dan mempunyai perkaitan yang signifikan dengan kepemimpinan pengajaran dan pencapaian akademik sekolah. Dapatan kajian ini adalah selari dengan dapatan kajian Rosiah (2011). Di mana hasil kajian tersebut menunjukkan nilai efikasi guru secara





keseluruhan adalah tinggi dan perbezaan persepsi dalam kalangan guru adalah sederhana. Dapatan kajian ini menunjukkan secara keseluruhannya efikasi guru di sekolah berada pada tahap tinggi yang mana para guru yakin serta percaya akan kebolehan mereka dalam melaksanakan tugas dengan berkesan. Secara keseluruhannya dapatan kajian menunjukkan korelasi antara kepimpinan dengan efikasi guru adalah sangat lemah dan tidak signifikan. Korelasi ini menunjukkan bahawa amalan kepimpinan adalah sangat lemah dan tidak signifikan dalam mempengaruhi efikasi guru.

Rahimah *et. al.* (2012) dalam kajiannya terhadap 419 orang guru yang mengajar sub topik kekeluargaan di 50 buah sekolah menengah di Semenanjung Malaysia telah dipilih sebagai responden kajian. Hasil kajian mendapati tahap efikasi pengajaran kekeluargaan dalam kalangan guru adalah sederhana, begitu juga dengan tahap efikasi sendiri guru dalam aspek pengurusan bilik darjah, penglibatan murid dan strategi pengajaran. Hasil kajian ini selari dengan kajian Khalid *et. al.* (2009), beliau memperoleh min efikasi sendiri melebihi nilai 0.60. Dapatan kajian ini turut konsisten dengan kajian luar Kotaman (2010). Hasil kajian Rahimah *et. al.*, (2012) juga mendapati julat antara kuartal menunjukkan 48.7% guru tergolong dalam kategori efikasi pengajaran kekeluargaan tahap sederhana diikuti 26% guru pada tahap tinggi dan hanya 25.3 % pada tahap rendah.

Menurut Khalid *et. al.* (2009), efikasi guru mempunyai perkaitannya dengan jenis latihan dan pengalaman mengajar di mana guru yang telah berpengalaman mengajar lima tahun ke atas berada pada tahap efikasi lebih tinggi jika dibandingkan





dengan guru yang mengajar kurang dari lima tahun. Namun begitu, hasil kajian Khalid *et. al.* (2009) adalah bercanggah dengan dapatan kajian Masitah *et. al.* (2011). Hasil kajian Masitah *et. al.* (2011) terhadap 300 orang guru daripada 30 buah sekolah menengah harian di negeri Melaka yang mewakili Zon Selatan, negeri Perlis yang mewakili Zon Utara, negeri Pahang yang mewakili Zon Timur, negeri Sarawak yang mewakili Malaysia Timur dan negeri Selangor yang mewakili Zon Tengah. Hasil kajian mendapati, guru baru yang mengajar di bawah enam tahun lebih berefikasi daripada guru yang telah mengajar lebih dari enam tahun. Dapatan kajian juga mendapati terdapat hubungan positif di antara efikasi sendiri guru dengan faktor kelulusan akademik.



Kajian Sukarmin (2010) mendapati kepemimpinan pengajaran guru besar tidak mempunyai hubungan langsung dengan efikasi guru, tetapi mempunyai hubungan tidak langsung melalui pengantara keafiatan sekolah, sehingga kenyataan hipotesis bahawa keafiatan sekolah berperanan sebagai pengantaraan kepada hubungan antara kepemimpinan pengajaran dengan efikasi guru adalah diterima.

2.8.2 Tinjauan Kajian Luar Negara

Mattingly (2007) telah melakukan satu kajian untuk mengenal pasti hubungan di antara keafiatan sekolah, efikasi guru dan kepuasan guru. Seramai 748 responden yang terdiri dari guru-guru di kawasan Kentucky, Amerika Syarikat telah mengambil





bahagian dalam kajian ini. Kajian ini mendapati bahawa terdapat hubungan yang signifikan di antara ketiga-tiga pemboleh ubah keafiatan sekolah, efikasi guru dan kepuasan guru.

Ryan (2007) pula telah menjalankan kajian untuk menguji hubungan antara efikasi guru dengan respon guru ke atas tingkah laku kepimpinan pengetua di Texas. Sampel kajian ini adalah 1,022 guru sekolah rendah, 331 guru sekolah menengah dan 583 guru sekolah tinggi daripada lapan sekolah kerajaan dan dua sekolah swasta di daerah Wichita, Archer dan Clay, Texas. Soal selidik TSES telah digunakan untuk mengukur efikasi guru dan *Principal Leadership Questionnaire* (PLQ) pula digunakan untuk mengukur kepimpinan pengetua. Kajian mendapati terdapat hubungan yang signifikan di antara kepimpinan pengetua dengan efikasi guru, ertinya kepimpinan pengetua mempengaruhi efikasi guru. Kajian Ross dan Gray (2004) terhadap 205 sekolah rendah mendapati amalan kepemimpinan menyumbang kepada pencapaian pelajar secara tidak langsung melalui komitmen guru dan kepercayaan guru tentang kapasiti kolektif.

Menurut Giallo dan Little (2003) kajian yang berkaitan efikasi guru lebih tertumpu kepada kesan dan implikasinya, di samping mengaitkannya dengan guru novis atau guru pelatih. Oleh itu, kajian yang memperlihatkan perbezaan pola efikasi guru berdasarkan faktor-faktor personal masih banyak yang perlu dijalankan. Hasil kajian Knobloch dan Whittington (2002) mendapati pengalaman mengajar merupakan antara faktor utama yang menyumbang perbezaan ke atas efikasi sendiri guru. Di





samping itu, hasil kajian turut mendapati aras hubungan yang rendah antara pengalaman mengajar ($r = 0.20$) dengan efikasi guru.

Hasil penyelidikan Tschannen-Moran dan Hoy (2002) mendapati tahap efikasi guru novis (mengajar kurang dari lima tahun) lebih rendah jika dibandingkan dengan guru yang berpengalaman (mengajar lebih dari lima tahun). Looney (2003) juga mendapati guru yang berpengalaman lebih berefikasi. Ini kerana pengalaman mengajar cenderung untuk mempengaruhi efikasi guru. Hasil kajian beliau juga mendapati guru-guru yang berpengalaman mengajar lebih berkeyakinan diri tinggi dalam pengurusan kelas, strategi pengajaran dan penglibatan pelajar. Dapatan ini selari dengan kajian Giallo dan Little (2003). Hasil kajian menunjukkan bahawa

efikasi guru berbeza dalam pengurusan tingkah laku murid antara guru novis dengan guru pelatih tetapi kedua-dua kumpulan guru didapati tiada perbezaan dalam efikasi pengajaran. Kajian tersebut telah dijalankan ke atas 25 orang guru pelatih tahun akhir dan 54 orang guru novis. Tschannen-Moran dan Hoy (2002) juga mendapati guru yang berpengalaman lebih berefikasi tinggi jika dibandingkan dengan guru novis. Ini adalah kerana guru lama telah melalui proses PdP yang lebih panjang dan telah melalui pelbagai peluang menerusi tugas pengajaran berbanding dengan guru novis. Hasil kajian tersebut turut mendapati pencapaian murid mempunyai hubungan yang signifikan dengan efikasi guru.

Villannera dan S'anchez (2007) telah menjalankan satu kajian melibatkan hubungan atau korelasi antara tingkah laku positif pemimpin dan efikasi guru yang mendapati terhadap korelasi yang tinggi antara tingkah laku positif pemimpin dan





efikasi guru. Dapatan kajian tersebut juga selari dengan dapatan kajian Brown (2002) yang mendapati terdapat hubungan yang signifikan dan kuat antara tingkah laku pemimpin dan tingkah laku pengikut. Pandangan ini turut disokong oleh kajian Ross dan Gray (2004), mengatakan tahap kepimpinan berkesan akan mempengaruhi tahap efikasi dan komitmen guru terhadap misi sekolah dan peningkatan pencapaian pelajar. Kajian tersebut telah dijalankan terhadap 3074 orang guru daripada 218 sekolah rendah di Ontario, Kanada.

Egger (2006) dalam kajian beliau telah memperlihatkan hubungan atau korelasi positif dan signifikan antara efikasi guru dengan pengalaman mengajar pada ketiga-tiga konstruksinya. Walau bagaimanapun hubungan itu hanya pada tahap rendah sahaja. Dapatan ini selari kajian Rentz (2007) yang mengkaji tingkah laku positif pemimpin yang menggalakkan efikasi guru. Hasil kajian mendapati terdapat korelasi yang tinggi antara tingkah laku positif pemimpin dan efikasi sendiri guru. Kajian tersebut telah dijalankan terhadap 108 guru dari enam sekolah yang dipilih menggunakan kaedah rawak di Texas, Amerika Syarikat.





2.9 Rumusan

Secara ringkasnya bab ini telah menghuraikan konsep dan teori yang menjadi asas kepada pembentukan kajian ini. Antara yang dibincangkan adalah definisi konsep, teori-teori yang berkaitan dengan kepimpinan transformasi, kepuasan kerja dan efikasi sendiri serta kajian-kajian lepas sama ada dari dalam atau luar Negara yang mempunyai hubung kait dengan teori dan kajian ini.

Berdasarkan kepada kajian lepas, beberapa pemboleh ubah yang telah digunakan oleh pengkaji lepas akan digunakan semula untuk meramalkan hubungan kepimpinan transformasi dengan kepuasan kerja dan efikasi sendiri. Pemboleh ubah bebas yang dipilih bagi faktor kepimpinan transformasi adalah pengaruh ideal, inspirasi motivasi, pertimbangan individu dan rangsangan intelek. Manakala bagi pemboleh ubah bersandar yang dipilih bagi faktor kepuasan kerja adalah rakan sekerja, keadaan tempat kerja, gaji, pekerjaan itu sendiri dan peluang memajukan diri. Bagi faktor efikasi sendiri pula, sub skala strategi pengajaran, pengurusan kelas/bengkel dan penglibatan pelajar pula telah dipilih.

Bab yang seterusnya akan membincangkan tentang metodologi kajian yang akan digunakan dalam kajian ini.





BAB 3

METODOLOGI KAJIAN

3.1 Pengenalan



Bab ini akan menjelaskan langkah-langkah yang dilakukan bagi menyempurnakan kajian ini. Langkah-langkah tersebut meliputi reka bentuk kajian, pensampelan, tempat kajian, instrumen kajian, kajian rintis, metodologi kajian dan kaedah pengumpulan data. Kajian ini adalah berbentuk kajian kuantitatif yang melibatkan kaedah pengumpulan data utama melalui soal selidik dan disokong oleh dapatan temu bual.





3.2 Reka bentuk Kajian

Reka bentuk kajian sangat penting dalam memandu pengkaji menjalankan penyelidikannya. Pelaksanaan sesuatu perancangan penyelidikan akan melibatkan aktiviti pemilihan kaedah kajian, pensampelan, pengumpulan data, penganalisan dan pelaporan kajian.

Bagi kajian ini, kaedah pengumpulan data yang digunakan adalah soal selidik, temu bual dan kajian perpustakaan. Borang soal selidik digunakan untuk mengkaji tentang tahap kepimpinan transformasi pengetua, tahap kepuasan kerja guru dan tahap efikasi sendiri pensyarah. Selain itu, hasil dapatan dari borang soal selidik juga digunakan untuk menganalisis hubungan di antara sub skala kepimpinan transformasi dengan tahap kepuasan kerja pensyarah dan tahap efikasi sendiri pensyarah. Temu bual pula digunakan bagi memperoleh jawapan terhadap persoalan yang tidak dapat dijawab secara langsung oleh soal selidik, manakala kajian perpustakaan pula digunakan untuk menambahkan lagi bahan rujukan daripada kajian-kajian lepas.

3.3 Populasi dan Pensampelan

Pensampelan merupakan strategi penyelidikan di mana penyelidik boleh mendapatkan maklumat tentang sesuatu populasi daripada sebilangan individu yang menganggotai populasi tersebut (Mohd Majid, 2000). Chua Yan Piaw (2011) menyatakan bahawa saiz sesuatu sampel tidak seharusnya terlalu besar, ini kerana satu sampel kecil yang





dapat mewakili ciri-ciri populasi kajian adalah lebih baik daripada sampel yang besar tetapi tidak mewakili ciri-ciri populasi kajian. Kenyataan ini turut selari dengan Cohen (1977) di mana beliau menyatakan adalah lebih baik jika tidak memilih satu sampel yang besar tetapi bias.

Bagi kajian ini, pengkaji menggunakan kaedah pensampelan rawak mudah dalam menentukan sampel kajian. Prosedur rawak mudah digunakan bagi memastikan setiap subjek dalam populasi mempunyai peluang yang sama untuk dipilih sebagai responden kajian (Chua Yan Piaw, 2011). Menurut Mohamad Najib (2003), pensampelan rawak adalah satu kaedah di mana pengkaji mengenal pasti responden dan menghantar soal selidik kepada setiap responden yang dikenal pasti dengan membuat pemilihan secara rawak. Kaedah pensampelan ini adalah yang paling efisien dan sesuai terutamanya apabila tahap pengukuran pengetahuan dan informasi sampel adalah berbeza (Sekaran, 2005).

Ciri utama yang ditetapkan dalam pemilihan sampel adalah para pensyarah yang mengajar mata pelajaran vokasional dan telah berkhidmat sekurang-kurangnya dua tahun di kolej vokasional tersebut yang dipilih. Pensyarah telah dipilih sebagai responden kajian kerana mereka dianggap golongan yang menerima proses kepimpinan terus daripada pengarah. Di samping itu, guru juga adalah golongan yang dapat memberi gambaran yang tepat tentang rutin pengurusan dan gelagat kepimpinan pengetua di sekolah tempat mereka mengajar (McNulty *et.al.* 2005). Seramai 255 pensyarah diperoleh daripada Jabatan Pelajaran Negeri Sembilan (JPNNS) dan





Jabatan Pelajaran Negeri Melaka (JPNM), dijadikan populasi pensyarah. Berdasarkan jadual pensampelan Krejcie dan Morgan (1970) dan jadual Cohen *et. al.* (2005) daripada 255 sampel pensyarah, 152 telah dipilih sebagai responden.

Mengikut Sekaran (2005), saiz sampel antara 30 sehingga 500 responden adalah mencukupi untuk kajian tinjauan. Bagi mengelakkan masalah-masalah tidak diingini seperti responden tidak memulangkan borang soal selidik, borang yang dipulangkan tidak lengkap diisi atau borang rosak maka pengkaji mengambil keputusan untuk menambah bilangan borang soal selidik sebanyak 48 naskhah lagi daripada pengiraan asal. Maka, bilangan soal selidik yang telah diedarkan adalah sebanyak 222. Bagi penetapan bilangan sample atau “n” di setiap sekolah adalah menggunakan kaedah nisbah (*ratio*). Daripada 222 borang soal selidik telah diedarkan dalam kajian ini tetapi hanya 178 borang soal selidik sahaja yang dapat dikumpulkan semula dan ini menjadikan kadar pulangan adalah sebanyak 80.18%. Bilangan ini adalah sesuai dan relevan bagi penyelidikan bercorak tinjauan (Sekaran, 2005) dan mencukupi untuk membolehkan proses analisis data yang meyakinkan dilakukan (Ary *et. al.*, 2002).





3.4 Tempat Kajian

Sampel kajian ini terdiri daripada 152 orang guru yang mengajar di tujuh buah KV di Negeri Melaka dan Negeri Sembilan.

Jadual 3.1

Nama KV, Populasi Pensyarah dan Sampel Pensyarah

BIL	SEKOLAH	POPULASI PENSYARAH	SAMPEL PENSYARAH
1.	KV Melaka Tengah	45	27
2.	KV Dato' Seri Mohd Zain	43	26
3.	KV Empangan	36	22
4.	KV Port Dickson	47	28
5.	KV Kuala Klawang	26	15
6.	KV Juasseh	33	19
7.	KV Dato' Undang Haji Muhamad Sharip	26	15
JUMLAH		255	152

Nota, Sumber dari JPNNS dan JPNM, 2013





3.5 Instrumen Kajian

3.5.1 Soal Selidik

Soal selidik adalah merupakan instrumen utama dalam kajian ini, ini kerana ianya merupakan alat kajian yang dapat mengurangkan perbelanjaan, masa dan tenaga kerana dapat diagihkan secara mudah dan meliputi kawasan yang luas dalam masa yang pantas dan cepat (Mohd Shaffie, 1991). Mohamad Najib (2001) turut menyokong penggunaan soal selidik sebagai instrumen kajian kerana mudah ditadbir dan data juga senang diperoleh untuk diproses dan dianalisis.



Sebelum responden menjawab borang soal selidik yang diedarkan, mereka terlebih dahulu diberikan penerangan ringkas tentang cara-cara menjawab dan juga kepentingan kajian ini kepada pengkaji dan meminta mereka memberikan kerjasama yang baik kepada pengkaji. Proses menjawab soal selidik ini akan diawasi oleh pengkaji atau wakil dari pihak pengkaji. Item-item soal selidik dibahagikan mengikut bahagian dan ruang untuk diisi oleh responden (Mohd Majid, 2000). Dalam kajian ini, borang soal selidik terbahagi kepada empat (4) bahagian iaitu bahagian A, B, C dan D.

Bahagian A adalah berkaitan dengan maklumat diri responden (demografi). Bahagian ini bertujuan mendapatkan maklumat berkaitan jantina dan pengalaman mengajar responden (pensyarah).





Bahagian B adalah mengenai kepimpinan transformasi pengarah, di mana soal selidik *Multi Factor Leadership Questionnaire* (MLQ) digunakan. Soal selidik MLQ ini telah diadaptasi daripada Bass dan Avolio (1990). Soal selidik MLQ yang dibina oleh Bass dan Avolio pada asalnya mempunyai tujuh faktor, namun begitu dalam kajian ini pengkaji telah menggunakan instrumen MLQ diubah suai oleh Norbaizura (2007) dan Nursuhaila (2007). Soal selidik baru ini hanya memfokuskan kepada empat sub skala utama yang terdiri daripada sub skala berkarisma, inspirasi, pertimbangan individu dan rangsangan intelek. Tujuan pengkaji menggunakan instrumen MLQ yang telah diubahsuai ini adalah kerana soal selidik tersebut lebih sesuai dan menepati sasaran objektif yang telah ditetapkan.



Bahagian C adalah mengenai kepuasan kerja responden. Kepuasan kerja dalam kajian ini diukur dengan menggunakan soal selidik TJSQ (*Teacher Job Satisfaction Questionnaire*) yang di pelopori oleh Lester (1984). Alat ukur asal mengandungi 66 item yang mengukur sembilan aspek kepuasan kerja iaitu *colleagues*, *supervision*, *working conditions*, *responsibility*, *pay*, *work itself*, *recognition*, *advancement* dan *security*. Walau bagaimanapun pengkaji hanya memfokuskan lima dimensi sahaja dalam kajian ini iaitu rakan sekerja, pekerjaan itu sendiri, keadaan tempat kerja, gaji dan peluang memajukan diri.

Bahagian D pula mengandungi item-item untuk mendapatkan maklumat mengenai tahap efikasi sendiri pensyarah. Item-item yang di soal terbahagi kepada tiga (3) bahagian iaitu efikasi terhadap strategi pengajaran, efikasi terhadap pengurusan bilik darjah dan efikasi terhadap penglibatan pelajar. Efikasi sendiri





pensyarah dalam kajian ini diukur dengan menggunakan *Teacher Sense of Efficacy Scale* (TSEF) yang telah dipelopori oleh Tschannen-Moran dan Hoy (2001). Bagi soal selidik asal skala pengukuran yang digunakan adalah skala sembilan poin, bermula dengan skala “1” (Tidak Peduli Langsung) hingga skala “9” (Sangat Penuh Kesungguhan). Walau bagaimanapun, dalam kajian ini pengkaji membuat beberapa pengubahsuaian terhadap soal selidik asal di mana soal selidik tersebut akan diukur dengan menggunakan skala Likert lima (5) poin

Jadual 3.2

Skala Likert Untuk Soal Selidik Bahagian B (Kepimpinan Transformasi)

Skala Likert	Mata
Sangat Tidak Setuju	1
Tidak Setuju	2
Setuju	3
Sangat Setuju	4

Nota, Sumber dari Nursuhaila, 2007





Jadual 3.3

Skala Likert Untuk Soal Selidik Bahagian C (Kepuasan Kerja)

Skala Likert	Mata
Tidak puas hati	1
Kurang puas hati	2
Puas hati	3
Sangat puas hati	4

Nota, Sumber dari Lester, 1984

Jadual 3.4

Skala Likert Untuk Soal Selidik Bahagian D (Efikasi Kendiri)

Skala Likert	Mata
Tiada	1
Sangat Sedikit	2
Sederhana	3
Banyak	4
Sangat Banyak	5

Nota, Ubahsuai dari Tschannen-Moran dan Hoy, 2001





Azizi *et. al*, (2007) menggariskan kaedah Likert (1969) sebagai suatu penyediaan yang mudah serta dapat menghasilkan lebih banyak skala sama jenis dan meningkatkan kemungkinan satu sikap diukur. Ini dapat meningkatkan kesahan serta kebolehpercayaan soal selidik.

3.5.2 Temu Bual

Kaedah temu bual bersemuka individu yang berbentuk semi-struktur telah digunakan untuk menambahkan lagi kekuatan dapatan hasil analisis soal selidik. Temu bual ini melibatkan lima orang pensyarah sebagai responden. Dalam kajian yang telah dilakukan oleh Mohd Yusof *et. al*. (2014), lapan orang peserta telah terlibat sebagai responden dalam kajian kes yang berbentuk kualitatif. Walau bagaimana pun, kajian ini berbentuk kuantitatif sementara dapatan hasil temu bual adalah sekadar memperkukuhkan lagi dapatan soal selidik (instrumen utama) maka pengkaji beranggapan lima orang responden adalah mencukupi. Responden tersebut telah dipilih secara sukarela dan telah membuat pengesahan bertulis untuk ditemu ramah oleh pengkaji. Sebanyak enam soalan utama telah dibina bagi sesi temu bual ini.

Temu bual semi-struktur adalah temu bual yang dijalankan secara separa formal, soalan-soalan boleh disusun semula sepanjang sesi temu bual dijalankan. Selain itu, aras bahasa dan soalan boleh disesuaikan mengikut keupayaan responden, bilangan soalan juga boleh dikurangkan mengikut keperluan (Chua Yan Piaw, 2011).





Soalan yang digunakan telah dibangunkan sendiri oleh pengkaji dan telah disemak terlebih dahulu oleh pakar yang turut terlibat dalam pengesahan instrumen soal selidik.

Etika temu bual seperti kerahsiaan, keselesaan dan profesional perlu sentiasa dipatuhi sepanjang sesi temu bual dijalankan. Untuk menjaga kerahsiaan identiti peserta dan bagi memudahkan analisis dilakukan kod telah digunakan untuk menggantikan nama peserta (Nurulhuda dan Ramlee, 2009). Bagi responden pertama kodnya adalah RTB1 (respondent temu bual 1), RTB2 (respondent temu bual 2), RTB3 (respondent temu bual 3), RTB4 (respondent temu bual 4) dan RTB5 (respondent temu bual 5). Responden temu bual bagi kajian ini terdiri daripada dua pensyarah KV Ampangan, dua pensyarah KV Dato' Undang Haji Muhamad Sharip dan seorang lagi daripada KV Juasseh.

3.6 Prosedur Temu Bual

Langkah 1

Pengkaji meminta kebenaran bertulis daripada pihak pentadbiran kolej untuk menjalankan temu bual (setelah mendapat kebenaran terlebih dahulu daripada Bahagian Perancangan & Penyelidikan Dasar Pendidikan, EPRD dan BPTV).





Langkah 2

Memilih responden secara sukarela (mendapatkan pengesahan bertulis untuk ditemu ramah, menggunakan borang khas yang dibuat oleh pengkaji).

Langkah 3

Menemuramah responden berdasarkan soalan yang telah dibina (soalan diubah-ubah mengikut kesesuaian situasi).

Langkah 4

Proses mentranskripi data adalah dalam bentuk rakaman yang mengandungi temu bual separa struktur dengan responden. Segala isi perbualan sepanjang

sesi temu bual di rekodkan dengan menggunakan alat perekod dan dicatat dalam buku catatan khas (sebagai bukti sesi temu bual telah dijalankan).



3.7 Kaedah Alih Bahasa

Instrumen berkaitan dengan faktor efikasi sendiri pensyarah menggunakan instrumen soal selidik TSEF yang telah dipelopori oleh Tschannen-Moran and Hoy (2001) manakala, selidik TJSQ yang di pelopori oleh Lester (1984) telah digunakan untuk mengukur kepuasan kerja pensyarah. Kaedah alih bahasa atau *Back To Back Translation* telah digunakan di mana instrumen soal selidik dari bahasa Inggeris telah diterjemahkan ke dalam bahasa Melayu. Selepas itu, instrumen soal selidik dari bahasa Melayu diterjemahkan semula ke dalam bahasa Inggeris.





Kaedah ini telah diasaskan oleh Brislin (1976). Ia bertujuan untuk mengenal pasti kesilapan makna dalam perkataan atau ayat yang telah diterjemahkan. Mengikut prosedur ini, alat pengukuran diterjemahkan ke dalam Bahasa Melayu dan hasil terjemahan tersebut diterjemahkan kembali ke bahasa asalnya, iaitu bahasa Inggeris. Butiran-butiran yang didapati tidak setara antara terjemahan akan diperbaiki dan terjemahan kembali.

Proses penterjemahan ini dilakukan sendiri oleh pengkaji. Setelah melakukan penyemakan dan pembetulan, penyelidik telah mendapatkan pengesahan semakan daripada Pn. Fazilah binti Yaacob. Beliau adalah merupakan guru cemerlang Bahasa Inggeris (DG 54) di Negeri Sembilan.



3.8 Kajian Rintis

Tujuan kajian rintis dijalankan adalah untuk mendapat satu analisis kebolehpercayaan instrumen yang digunakan (Jazmi, 2009). Menurut Sekaran (2005) *alpha cronbach* merupakan *reliability coefficient* yang menunjukkan kesesuaian hubungan item antara item sebagai satu set soalan. Semakin hampir nilai *alpha* kepada angka 1.0, semakin tinggi kebolehpercayaan dalaman (*internal reliability*). Jika nilai *alpha* kurang daripada 0.6 di anggap lemah. Penyataan ini turut disokong oleh Bahagian Teknologi Akademik (The Foundation UNCLA, 2005), kebolehpercayaan dan kesahan dengan nilai *alpha* 0.8 atau lebih tinggi dianggap boleh diterima dalam kajian sains sosial.





Selain itu, ianya juga bertujuan untuk melihat dan memperbaiki lagi tahap mutu dan kualiti borang soal selidik dan untuk memastikan borang soal selidik tersebut mempunyai tahap kesahan dan kebolehpercayaan yang tinggi.

Sebarang pembetulan kesalahan boleh dilakukan sebelum peringkat kajian soal selidik yang sebenar dijalankan. Selain itu, anggaran masa menjawab juga boleh diketahui. Bagi mengelakkan pencemaran kepada hasil dapatan kajian, subjek kajian yang dipilih mestilah bukan merupakan subjek populasi kajian (Chua Yan Piaw, 2011). Manakala Frankel dan Wallen (2003) berpendapat, kajian rintis perlu dilaksanakan bagi menguji kesahan, kebolehpercayaan alat kajian yang digunakan. Melalui kajian rintis juga, penyelidik dapat memantapkan dan memurnikan isi kandungan, penggunaan bahasa dan maksud item supaya lebih mudah difahami oleh guru-guru atau responden yang terlibat (Norasmah, 2002). Di samping itu, kajian rintis juga memberi pendedahan awal tentang kemungkinan masalah dan membolehkan penyelidik bersedia menangani masalah yang timbul dalam konteks kajian yang sebenar (Lokman *et. al*, 2008). Item yang tidak sesuai, kurang difahami atau mengelirukan perlu dibaiki atau digugurkan terus (Ahmad Mahdzan, 2005).

Pengkaji telah melakukan kajian rintis selama dua minggu bermula pada 15 November 2013 hingga 29 November 2013 di lima buah kolej vokasional di Negeri Sembilan. Seramai 30 orang pensyarah telah dijadikan responden untuk kajian rintis ini.





3.8.1 Kesahan

Pengesahan dilakukan adalah bertujuan untuk melihat dan memperbaiki lagi mutu dan kualiti borang soal selidik daripada pandangan pakar mengikut kepakaran masing-masing. Dalam kajian ini empat orang pakar telah dipilih untuk membuat pengesahan terhadap borang soal selidik yang telah di bina. Empat orang pakar tersebut adalah Pn. Sarebah Bt. Warman (Pensyarah Kanan Fakulti Pendidikan Teknik & Vokasional, UTHM), En. Rusli B. Sharkom (Pengarah Kolej Vokasional Ampangan, Negeri Sembilan), Dr. Norul Haida Bt. Reduzan (Pensyarah Fakulti Bahasa dan Komunikasi, University Pendidikan Sultan Idris, UPSI) dan Pn. Hj. Fazilah Bt. Yaacob (Guru Cemerlang Bahasa Inggeris DG 54, Negeri Sembilan). Keempat-empat pakar ini adalah merupakan pakar yang diiktiraf dalam bidang masing-masing.



Sebarang pembetulan kesalahan dalam borang soal selidik boleh dilakukan sebelum peringkat pengedaran soal selidik yang sebenar.

3.8.2 Kebolehpercayaan

Sebelum kajian sebenar dijalankan, terlebih dahulu pengkaji telah melakukan kajian rintis. Ianya dijalankan ke atas pensyarah yang telah dipilih secara rawak dan mempunyai ciri-ciri yang sama dengan populasi yang ingin diuji. Kaedah *alpha cronbach* digunakan bagi proses perubahan ke atas item-item dalam borang soal selidik dan dibuat sehingga mencapai nilai kesahihan dan kebolehpercayaan seperti





yang dikehendaki (Mohamad Najib, 2001). Di sini disimpulkan bahawa sekiranya nilai ujian adalah 0.6-0.7 maka ianya boleh diterima. Jika bacaan yang diperoleh melebihi 0.8 maka mutu borang kaji selidik tersebut adalah baik tetapi sekiranya nilai ujian adalah dalam lingkungan 0.00-0.60 maka borang soal selidik tersebut perlu dibuat pembetulan kerana ianya menggambarkan bahawa borang soal selidik tersebut mempunyai tahap kesahihan dan kebolehpercayaan yang rendah (Mohd Majid, 2000). Menurut Jackson (2002), setiap nilai yang diperoleh adalah sama tidak kira ianya positif atau negatif.

Jadual 3.5

Nilai 'Alpha Cronbach'

Alpha Cronbach	Kekuatan Perkalian
< 0.60	Lemah
0.60 - 0.69	Sederhana
0.70 - 0.79	Baik
0.80 - 0.89	Sangat baik
0.90 - 1.00	Cemerlang

Nota, Sumber dari Hair *et. al.*, 2007

3.8.3 Item Soal Selidik

Memandangkan terdapat item soal selidik yang berbentuk negatif, maka cara penskoran perlulah diubah. Jadual 3.5 di bawah menunjukkan penskoran bagi item yang berbentuk negatif.





Jadual 3.6

Cara Penskoran Item Negatif

Item	Tidak puas hati	Kurang puas hati	Puas hati	Sangat puas hati
Positif	1	2	3	4
Negatif	4	3	2	1

Nota, Sumber dari Soal Selidik Kajian

Jadual 3.7

Bilangan Item Mengikut Dimensi Kepimpinan Transformasi

Dimensi Kepimpinan Transformasi	Nombor Item No. Item Positif	Jumlah No. Item Negatif Item
Pengaruh Ideal	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12	0 12
Inspirasi Motivasi	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10	0 10
Pertimbangan Individu	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10	0 10
Rangsangan Intelek	1,2,3,4,5,6,7,8	0 8
Jumlah Keseluruhan Item		40

Nota, Sumber dari Soal Selidik Kajian





Jadual 3.8

Bilangan Item Mengikut Dimensi Kepuasan Kerja

Dimensi Kepuasan Kerja	Nombor Item		Jumlah
Guru	No Item	No Item	Item
	Positif	Negatif	
Rakan Sekerja	1,2,3,4,	5,6	6
Keadaan Tempat Kerja	1,2,3,4,5,6	0	6
Gaji	1,2,3,4,5	0	5
Pekerjaan Itu Sendiri	1,2,4,6,7,	3,5	7
Peluang Memajukan Diri	1,3,4,	2	4
Jumlah Keseluruhan Item			28

*Nota, Sumber dari Soal Selidik Kajian*

Jadual 3.9

Bilangan Item Mengikut Dimensi Efikasi Kendiri

Dimensi	Nombor Item		Jumlah
Efikasi Kendiri	Bilangan Item	Bilangan Item	Item
	Positif	Negatif	
Penglibatan Pelajar	1,2,3,4,5,6	0	6
Strategi Pengajaran	1,2,3,4,5,6	0	6
Pengurusan Kelas	1,2,3,4,5,6,7	0	7
Jumlah Keseluruhan Item			19

Nota, Sumber dari Soal Selidik Kajian



3.8.4 Hasil Dapatan Kajian Rintis

Hasil kajian rintis ini dianalisis dengan menggunakan perisian SPSS versi 17.0. Kebolehpercayaan soal selidik telah diuji menggunakan ujian pekali '*alpha cronbach*' (*cronbach's alpha coefficiency test*). Menurut Mohd Majid (2000), pekali kebolehpercayaan yang sesuai digunakan dalam penyelidikan adalah nilai pekali yang mempunyai kebolehpercayaan lebih daripada 0.60. Instrumen kajian ini sesuai digunakan kerana nilai pekali *alpha cronbach* bagi ketiga-tiga bahagian soal selidik (bahagian B, C dan D) pemboleh ubah melebihi 0.60.

3.8.5 Kebolehpercayaan Instrumen Kajian Rintis (*Reliability Test*)



Instrumen utama kajian ini adalah borang soal selidik yang telah diuji tahap kebolehpercayaannya dengan menggunakan ujian pekali *alpha cronbach*. Hasil analisis mendapati nilai *alpha cronbach* adalah 0.973 bagi bahagian B yang menyoal tentang kepimpinan transformasi pengarah, 0.788 bagi bahagian C yang menyoal tentang kepuasan kerja pensyarah dan 0.936 bagi bahagian C yang menyoal tentang efikasi sendiri pensyarah. Jadual 3.10 menunjukkan hasil keputusan kebolehpercayaan yang diperoleh bagi kajian rintis tersebut.





Jadual 3.10

Kebolehpercayaan Item Dalam Soal Selidik Kajian Rintis

Bahagian	Soal selidik	Nilai <i>Alpha Cronbach</i>
B	Kepimpinan Transformasi	0.973
C	Kepuasan Kerja	0.788
D	Efikasi Kendiri	0.936

Nota, Sumber dari Hasil Analisis Kajian Rintis, 2013

Daripada kajian rintis yang telah dijalankan dapatlah disimpulkan bahawa item-item yang terdapat dalam soal selidik yang digunakan ini adalah bermutu dan boleh diterima serta mempunyai kebolehpercayaan yang tinggi dan dianggap baik. Ini

kerana setiap item yang diuji telah menunjukkan bacaan melebihi 0.60 (Creswell, 2005).

3.9 Hasil Dapatan Kajian Sebenar

3.9.1 Kebolehpercayaan Instrumen Kajian Sebenar (*Reliability Test*)

Hasil analisis mendapati nilai *alpha cronbach* adalah 0.987 bagi bahagian B yang menyoal tentang kepimpinan transformasi pengarah, 0.788 bagi bahagian C yang menyoal tentang kepuasan kerja pensyarah dan 0.962 bagi bahagian C yang menyoal tentang efikasi sendiri pensyarah. Keputusannya kebolehpercayaan instrumen dapat dilihat dalam jadual 3.11 berikut:





Jadual 3.11

Kebolehpercayaan Item Dalam Soal Selidik Kajian Sebenar (Reliability Test)

Bahagian	Soal selidik	Nilai Alpha Cronbach
B	Kepimpinan Transformasi	0.987
C	Kepuasan Kerja	0.788
D	Efikasi Kendiri	0.962

Nota, Sumber dari Hasil Analisis Kajian Sebenar, 2014

3.9.2 Kebolehpercayaan Instrumen Kajian Sebenar (*Normality Test*)



Hasil analisis SPSS mendapati taburan data bagi kajian ini adalah normal kerana kedua-dua nilai bagi Skewness dan Kurtosis adalah kecil, iaitu di antara -1.308 hingga 0.710. Satu data dikatakan bertaburan normal jika kedua-dua nilai Skewness dan Kurtosis berada dalam lingkungan -1.96 hingga +1.96 (Chua Yan Piaw, 2012). Keputusannya dapat dilihat dalam jadual 3.12 berikut:





Jadual 3.12

Kebolehpercayaan Item Dalam Soal Selidik Kajian Sebenar (Normality Test)

Sub Skala	Skewness	Kurtosis
Kepuasan Kerja		
Rakan	-0.058	-1.308
Keadaan Tempat Kerja	-0.286	0.710
Gaji	-0.127	0.431
Pekerjaan Itu Sendiri	0.202	-0.735
Peluang Memajukan Diri	-0.586	1.755
Kepimpinan Transformasi		
Pengaruh	-0.506	0.035
Inspirasi Motivasi	-0.365	0.119
Pertimbangan Individu	-0.390	0.083
Rangsangan Intelek	-0.494	0.304
Efikasi Kendiri		
Penglibatan	-0.303	-0.522
Pengurusan Bilik Darjah	-0.310	-0.406
Strategi Pengajaran	-0.350	-0.258

Nota, Sumber dari Hasil Analisis Kajian Sebenar, 2014





3.10 Analisis Data

Data yang diperoleh daripada soal selidik yang diedarkan kepada responden dianalisis melalui program SPSS versi 17.0.

3.10.1 Kaedah Inferensi

Dalam kajian ini aras signifikan yang ditetapkan adalah pada aras keyakinan $p \leq 0.05$ iaitu 95%. Aras signifikan ini secara umumnya diterima dalam membuat keputusan statistik oleh kebanyakan pengkaji (Sekaran, 2005).

Ujian ANOVA sehalu



Pemboleh ubah yang mempunyai lebih dari dua diuji dengan menggunakan analisis varian satu hala (Anova). Dalam kajian ini ujian Anova sesuai digunakan untuk menganalisis data yang melibatkan pengalaman mengajar. Nilai p yang digunakan ialah 0.05 untuk menentukan aras signifikan.

Ujian-t

Analisis Ujian-t digunakan untuk melihat dan menguji perbezaan signifikan antara min dua kumpulan (Mohamad Najib, 2003 dan Chua Yan Piaw, 2011). Dalam kajian ini ianya digunakan untuk menganalisis data yang melibatkan jantina pensyarah. Ia





diuji dengan cara membandingkan min sampel dengan min populasi (Ramlee *et. al.*, 2011).

Ujian Korelasi

Ujian korelasi digunakan untuk melihat hubungan linear antara dua pemboleh ubah (Ramlee *et. al.*, 2011). Ujian ini hanya menerangkan kekuatan hubungan yang positif atau negatif dan juga sama ada ia signifikan atau tidak. Kaedah analisis data ini akan di digunakan untuk menentukan hubungan antara sub skala kepuasan kerja pensyarah dengan efikasi sendiri pensyarah. Menurut Mohamad Najib (2003), nilai 0.0 bermakna tahap kebolehpercayaan yang sangat rendah dan nilai yang hampir kepada 1.0 ialah tahap kebolehpercayaan yang sangat tinggi. Nilai korelasi dan interpretasi skala pekali korelasi ditunjukkan dalam Jadual 3.13.

Jadual 3.13

Skala Tahap Kekuatan Korelasi Antara Dua Pemboleh ubah

Skala Pekali Korelasi	Interpretasi
0.00 - 0.20	Korelasi yang sangat rendah dan boleh diabaikan
0.21 - 0.40	Korelasi yang lemah dan rendah
0.41 - 0.60	Korelasi yang sederhana
0.61 - 0.80	Korelasi yang tinggi dan kuat
0.81 - 1.00	Korelasi yang sangat tinggi dan sangat kuat

Nota, Sumber dari Mohamad Najib, 2003





Nilai pekali korelasi r yang positif menunjukkan perkaitan linear antara pemboleh ubah, manakala nilai pekali korelasi r yang negatif pula menunjukkan perkaitan songsang antara pemboleh ubah (Fink, 2003).

Ujian Regresi Pelbagai

Regresi adalah suatu kaedah atau cara untuk menyiasat pelbagai aspek pengaruh antara pemboleh ubah bersifat kuantitatif dan merupakan satu teknik yang digunakan untuk menganalisis beberapa pemboleh ubah (Ramlee *et. al.*, 2011). Manakala dari pandangan Chua Yan Piaw (2011) regresi pelbagai digunakan untuk mengenal pasti perubahan dalam dua atau lebih faktor yang menyumbang kepada perubahan dalam suatu pemboleh ubah bersandar.



3.10.2 Kaedah Deskriptif

Kaedah deskriptif adalah kaedah yang menggunakan kekerapan, peratusan, min dan sisihan piawai sebagai cara menganalisis data. Kaedah ini digunakan untuk menganalisis faktor-faktor demografi pensyarah dan menentukan tahap kepimpinan transformasi pengarah, kepuasan kerja dan efikasi sendiri pensyarah. Taburan nilai min yang diperolehi telah dikategorikan kembali mengikut tiga tahap iaitu rendah, sederhana dan tinggi.





Jadual 3.14

Skala Interpretasi Min Bagi Tahap Efikasi Kendiri

Skor Min	Tahap Persetujuan
1.00 - 2.33	Rendah
2.34 - 3.66	Sederhana
3.67 - 5.00	Tinggi

Nota, Sumber dari Andi Audryanah, 2007

Jadual 3.15

Skala Interpretasi Min Bagi Tahap Kepimpinan Transformasi dan Kepuasan Kerja

Pensyarah

Skor Min	Tahap Persetujuan
1.00 - 2.00	Rendah
2.01 - 3.00	Sederhana
3.01 - 4.00	Tinggi





Jadual 3.16

Jenis Analisis Data Yang Digunakan

Persoalan Kajian	Pemboleh Ubah	Analisis
i. Apakah tahap kepimpinan transformasi pengarah KV berdasarkan persepsi pensyarah vokasional?	Kepimpinan Transformasi	Min Frekuensi Peratus
ii. Apakah tahap kepuasan kerja pensyarah?	Kepuasan Kerja	
iii. Apakah tahap efikasi sendiri pensyarah?	Efikasi Kendiri	
iv. Adakah terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dengan efikasi sendiri pensyarah vokasional?	Sub Skala Kepimpinan Transformasi	Korelasi Pearson
v. Mengkaji sama ada terdapat perbezaan yang signifikan dalam kepimpinan transformasi pengarah KV berdasarkan faktor jantina pensyarah?	Jantina	Ujian - t
vi. Mengkaji sama ada terdapat perbezaan yang signifikan dalam kepimpinan transformasi pengarah KV berdasarkan faktor pengalaman mengajar pensyarah?	Pengalaman mengajar	ANOVA sehala
vii. Menentukan setakat mana kepimpinan transformasi pengarah KV dan efikasi sendiri pensyarah mempengaruhi atau boleh meramalkan kepuasan kerja pensyarah KV?	Kepimpinan Transformasi Efikasi Kendiri Kepuasan Kerja	Regresi Pelbagai





3.11 Rumusan

Bab ini menghuraikan metodologi yang digunakan telah dalam kajian ini. Pemboleh ubah bersandar kajian ini adalah sub skala kepuasan kerja dan sub skala efikasi sendiri. Manakala, pemboleh ubah bebas pula adalah sub skala kepimpinan transformasi. Instrument yang digunakan adalah mengukur tahap kepimpinan transformasi pengarah adalah soal selidik MLQ yang diadaptasi daripada Bass dan Avolio (1990). Manakala untuk mengukur tahap kepuasan kerja soal selidik TJSQ yang di pelopori oleh Lester (1984) telah gunakan. Bagi mengukur tahap efikasi sendiri pensyarah pula, soal selidik TSEF yang telah dipelopori oleh Tschannen-Moran dan Woolfolk Hoy (2001) telah digunakan. Dalam bab ini jenis analisis data yang akan digunakan bagi menjawab persoalan kajian telah ditentukan.



Bab yang seterusnya akan membincangkan tentang dapatan kajian berdasarkan soal selidik dan temu bual yang telah dijalankan.





BAB 4

DAPATAN KAJIAN

4.1 Pengenalan



Bab ini menerangkan dapatan kajian yang diperoleh berdasarkan kepada objektif kajian dan soalan temu bual yang telah dibina. Data yang diperoleh dari maklum balas responden menerusi soal selidik dianalisis dengan menggunakan SPSS versi 17.0. Analisis kajian ini melibatkan analisis deskriptif yang merangkumi peratusan, kekerapan, skor min, sisihan piawai. Manakala, analisis inferensi pula merangkumi ujian-t, Anova, korelasi Pearson dan regresi berganda untuk melihat hubungan dan pengaruh pemboleh ubah yang dikaji. Manakala aspek temu bual pula menggunakan pendekatan kualitatif bagi menjelaskan persoalan yang telah dikemukakan semasa sesi temu bual dilakukan. Perbincangan dalam bab ini telah dibahagikan kepada tiga bahagian iaitu latar belakang responden, diikuti perbincangan yang berkaitan dengan objektif kajian dan bahagian yang ketiga berkaitan dengan soalan temu bual.





4.2 Latar Belakang Responden

Seramai 152 orang pensyarah yang mengajar di tujuh buah KV di Negeri Sembilan dan Melaka telah terlibat sebagai responden dalam kajian ini seperti yang ditunjukkan dalam jadual 4.1 di bawah. Lebih separuh daripada keseluruhan responden iaitu sebanyak 91 orang adalah pensyarah lelaki (59.9 %) dan selebihnya 61 orang adalah responden pensyarah perempuan (40.1 %). Ini menunjukkan bilangan responden pensyarah lelaki melebihi responden pensyarah perempuan sebanyak 30 orang dan bersamaan dengan 18.9%.

Mengenai pengalaman mengajar pula, dapatan kajian menunjukkan lebih satu

perempat responden (40, 26.3%) terdiri daripada pensyarah yang mempunyai pengalaman mengajar 21 tahun ke atas. Sementara itu satu perempat (38, 25.0%) bagi pensyarah yang mempunyai 16-20 tahun pengalaman mengajar. Selain itu, seramai 21 orang (13.8%) pensyarah mempunyai pengalaman mengajar 5 tahun ke bawah dan seramai 25 orang (16.4%) di antara 6 hingga 10 tahun. Sementara itu, seramai 28 orang (18.4%) di antara 11 hingga 15 tahun. Di sini dapatlah disimpulkan bahawa lebih dari separuh (106, 69.7%) responden terdiri daripada para pensyarah yang berpengalaman lebih dari 10 tahun.





Jadual 4.1

Profile Responden Kajian

Faktor Demografi		Kekerapan (N)	Peratus (%)
Jantina	Lelaki	91	59.9
	Perempuan	61	40.1
Pengalaman			
Mengajar	5 tahun ke bawah	21	13.8
	6-10 tahun	25	16.4
	11-15 tahun	28	18.4
	16-20 tahun	38	25.0
	21 tahun ke atas	40	26.3



Nota, N=152

4.3 Pendekatan Kuantitatif

Bahagian ini akan menghuraikan tiga tahap analisis min dan sisihan piawai bagi menjawab persoalan kajian yang meliputi tahap kepimpinan transformasi pengarah, tahap kepuasan kerja pensyarah dan tahap efikasi sendiri pensyarah. Selain itu, bahagian ini juga akan menerangkan tentang hubungan antara kepuasan kerja dengan efikasi sendiri pensyarah dan pengaruh kepimpinan transformasi pengarah terhadap kepuasan kerja dan efikasi sendiri pensyarah.





4.3.1 Persoalan Kajian 1

Apakah tahap kepimpinan pengarah KV berdasarkan persepsi pensyarah vokasional?

Analisis tahap kepimpinan transformasi pengarah KV berikut adalah berdasarkan persepsi pensyarah vokasional. Analisis dibuat berdasarkan empat sub skala iaitu pengaruh ideal, inspirasi motivasi, pertimbangan individu dan rangsangan intelek. Tahap kepimpinan transformasi telah dibahagikan kepada tiga bahagian iaitu tahap rendah, tahap sederhana dan tahap tinggi.

Berdasarkan jadual 4.2, secara keseluruhannya dapatan kajian menunjukkan

taburan tahap kepimpinan transformasi pengarah KV berdasarkan persepsi pensyarah vokasional adalah pada tahap sederhana dengan $\text{min}=2.91$ ($\text{SP}=0.65$). Di mana hampir separuh responden (73, 48%) menyatakan tahap sederhana, manakala kurang dari separuh responden (66, 43.4%) menyatakan tahap tinggi dan hanya hampir satu persepuluh responden (13, 8.6%) sahaja yang menyatakan tahap kepimpinan transformasi pengarah adalah pada tahap rendah.





Jadual 4.2

Tahap Kepimpinan Transformasi

Tahap Kepimpinan Transformasi	Kekerapan	Peratusan (%)	Min	SP	Tahap Keseluruhan
Rendah	13	8.6			
Sederhana	73	48.0			
Tinggi	66	43.4			
Jumlah	152	100	2.91	0.65	Sederhana

Nota, N=152, Skor Min dan Tahap: 1.00-2.00= Rendah, 2.01-3.00=Sederhana, 3.01-4.00=Tinggi



Jadual 4.3 pula menunjukkan item ‘hubungan saya dengan pengarah terjamin

baik” mempunyai skor min yang tertinggi berbanding skor min bagi item-item yang terdapat di dalam soal selidik tersebut iaitu sebanyak min=3.11 (SP=0.65). Skor min item kedua tertinggi adalah “Pengarah saya seorang yang beretika tinggi” iaitu min=3.01 (SP=0.87). Manakala, skor min ke tiga tertinggi adalah “Pengarah saya berani mengambil risiko dalam membawa perubahan dalam organisasi” iaitu min=3.01 (SP=0.87). Skor min item yang paling rendah di dalam soal selidik kepimpinan transformasi adalah “Pengarah saya sedia membantu menyelesaikan masalah peribadi saya” iaitu sebanyak min=2.69 (SP=0.80). Item yang mencatatkan skor min ke dua rendah adalah “bersama Pengarah menjadikan saya yakin dalam menghadapi masalah” dengan skor min=2.78 (SP=0.86). Manakalan, item ketiga rendah adalah pada item “Pengarah saya memberi penghargaan peribadi apabila saya melakukan tugas dengan baik” dengan skor min=2.78 (SP=0.82).





Jadual 4.3

Taburan Skor Min dan Sisihan Piawai Tahap Kepimpinan Transformasi

Bil.	Item Soal Selidik	Min	SP	Tahap
1	Hubungan saya dengan Pengarah terjalin baik.	3.11	0.65	Tinggi
2	Pengarah saya seorang yang beretika tinggi.	3.01	0.87	Tinggi
3	Pengarah saya berani mengambil risiko dalam membawa perubahan dalam organisasi.	3.01	0.87	Tinggi
4	Pengarah saya sentiasa mendorong saya menyiapkan sesuatu kerja dengan sempurna.	3.00	0.74	Sederhana
5	Pengarah saya mendorong saya memikirkan penyelesaian masalah dengan cara yang lebih kreatif dan inovatif.	2.97	0.77	Sederhana
6	Pengarah saya membantu saya memberikan idea-idea baharu dalam melaksanakan kerja yang diberikan.	2.97	0.77	Sederhana
7	Pengarah saya memotivasikan diri saya untuk meningkatkan kemahiran saya dalam melaksanakan tugas yang diberikan	2.97	0.78	Sederhana
8	Pengarah saya bersikap terbuka terhadap cadangan-cadangan yang saya berikan.	2.96	0.81	Sederhana
9	Saya mempunyai kepercayaan penuh terhadap kepimpinan Pengarah	2.95	0.85	Sederhana
10	Pengarah saya mempengaruhi saya untuk bersama-sama mencapai visi dan misi kolej.	2.95	0.82	Sederhana
11	Pengarah saya bertindak sebagai agen perubahan dalam mentadbir kolej.	2.95	0.82	Sederhana
12	Pengarah saya membuatkan saya bekerja demi kepentingan kumpulan bukannya kepentingan diri sendiri	2.95	0.77	Sederhana
13	Pengarah saya sedia memberikan bantuan kepada saya dalam mendapatkan sebarang keperluan.	2.95	0.72	Sederhana

(bersambung)



Jadual 4.3 (*sambungan*)

Bil.	Item Soal Selidik	Min	SP	Tahap
	Pengarah saya mendorong saya agar berusaha menambah pengetahuan.	2.94	0.77	Sederhana
14	Pengarah saya menggalakkan saya untuk memberikan sebarang pendapat dan idea dalam perbincangan.	2.94	0.75	Sederhana
15	Pengarah saya tidak mudah panik apabila menghadapi sesuatu masalah.	2.94	0.93	Sederhana
16	Pengarah saya menggalakkan komunikasi dua hala dalam organisasi.	2.93	0.79	Sederhana
17	Pengarah saya mendorong saya melakukan perubahan yang bersifat lebih kreatif dan inovatif.	2.93	0.78	Sederhana
18	Pengarah saya merangsang saya supaya menjadikan pengalaman lepas sebagai panduan dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi.	2.92	0.78	Sederhana
19	Pengaruh kepimpinan Pengarah saya menyebabkan saya sentiasa berusaha untuk meningkatkan prestasi kerja saya.	2.92	0.77	Sederhana
20	Pengarah saya selalu melibatkan diri dalam menyelesaikan sesuatu masalah yang dihadapi.	2.92	0.80	Sederhana
21	Pengarah saya memberikan pujian jika saya dapat melaksanakan kerja dengan baik.	2.91	0.80	Sederhana
22	Kepimpinan Pengarah membuatkan saya mempunyai motivasi yang tinggi dalam diri saya.	2.91	0.76	Sederhana
23	Pengarah saya merangsang saya bekerja bersungguh-sungguh melalui visi dan misi organisasi.	2.90	0.82	Sederhana
24	Pengarah saya memantau prestasi kerja saya agar menunjukkan peningkatan dari masa ke semasa.	2.90	0.69	Sederhana

(bersambung)

Jadual 4.3 (*sambungan*)

Bil.	Item Soal Selidik	Min	SP	Tahap
25	Pengarah saya adalah seorang yang sangat mudah didekati.	2.89	0.87	Sederhana
26	Pengarah saya sentiasa cuba untuk memenuhi janji yang telah dibuat kepada guru-guru.	2.89	0.83	Sederhana
27	Pengarah saya mendorong rasa kesetiaan terhadap kepimpinan beliau.	2.88	0.88	Sederhana
28	Pengarah saya sedia mendengar dan menghayati idea-idea yang saya berikan.	2.87	0.83	Sederhana
29	Pengarah saya memberikan kata-kata semangat untuk memastikan saya tabah dalam menghadapi sebarang kesulitan.	2.84	0.78	Sederhana
30	Pengarah saya cuba membantu saya dalam membina keyakinan diri apabila menghadapi masalah.	2.84	0.78	Sederhana
31	Pengarah saya tahu apa yang saya perlukan serta cuba membantu saya mendapatkannya.	2.83	0.78	Sederhana
32	Pengarah saya adalah lambang kejayaan dan kecemerlangan sekolah.	2.82	0.88	Sederhana
33	Pengarah saya merupakan contoh model untuk saya ikuti dan teladani.	2.82	0.82	Sederhana
34	Pengarah akan memberikan tunjuk ajar secara individu apabila saya menghadapi masalah tugas.	2.82	0.78	Sederhana
35	Saya mengagumi Pengarah sebagai seorang tokoh yang boleh memimpin saya.	2.81	0.87	Sederhana
36	Pengarah saya berusaha mengenal pasti bakat yang saya ada bagi memperkembangkannya.	2.78	0.74	Sederhana
37	Pengarah saya memberi penghargaan peribadi apabila saya melakukan tugas dengan baik.	2.78	0.82	Sederhana
38	Bersama Pengarah menjadikan saya yakin dalam menghadapi masalah.	2.78	0.86	Sederhana

(*bersambung*)

Jadual 4.3 (*sambungan*)

39	Pengarah saya sedia membantu menyelesaikan masalah peribadi saya.	2.69	0.80	Sederhana
Min keseluruhan		2.91	0.65	Sederhana

Nota, N=152, Skor Min dan Tahap: 1.00-2.00= Rendah, 2.01-3.00=Sederhana, 3.01-4.00=Tinggi

Jadual 4.4 menunjukkan analisis tahap kepimpinan transformasi pengarah berdasarkan persepsi pensyarah. Hasil kajian menunjukkan majoriti responden (77, 50.7%) daripada keseluruhan responden menyatakan tahap sederhana diikuti oleh satu pertiga responden (57, 37.5%) menyatakan tahap tinggi dan satu persepuluh (18, 11.8%) menyatakan tahap rendah dengan min keseluruhan sub skala rangsangan intelek adalah min=2.94. Bagi sub skala inspirasi motivasi pula hasil kajian menunjukkan separuh responden (78, 51.3%) menyatakan tahap kepimpinan transformasi pengarah di KV adalah sederhana, diikuti oleh satu pertiga (55, 36.2%) menyatakan tahap tinggi dan hanya satu persepuluh responden (19, 12.5%) menyatakan tahap rendah dengan min keseluruhan sub skala inspirasi motivasi adalah min=2.93. Sub skala ketiga pula adalah pengaruh ideal, hasil kajian menunjukkan majoriti responden (71, 46.7%) menyatakan tahap kepimpinan transformasi pengarah KV adalah sederhana, diikuti oleh hampir separuh responden (66, 43.3%) menyatakan tahap tinggi dan hanya satu persepuluh responden (15, 9.9%) menyatakan tahap rendah dengan min keseluruhan sub skala pengaruh ideal adalah 2.90. Manakala bagi sub skala pertimbangan individu hasil kajian menunjukkan lebih dari separuh responden (83, 54.6%) menyatakan tahap sederhana diikuti satu pertiga responden





(52, 34.2%) menyatakan tahap tinggi dan hanya satu persepuluh (17, 11.2%) menyatakan tahap rendah dengan min keseluruhan sub skala pengaruh ideal adalah min=2.85.

Secara keseluruhan, berdasarkan jadual 4.4 didapati keempat-empat sub skala menunjukkan tahap sederhana iaitu rangsangan intelek, inspirasi motivasi, pertimbangan individu dan pengaruh ideal.

Jadual 4.4

Taburan Tahap Kepimpinan Transformasi Berdasarkan Sub Skala

Tahap Kepimpinan Transformasi	Kekerapan (N)	Peratusan (%)	Min	Tahap
Sub skala Rangsangan Intelek				
Rendah	18	11.8		
Sederhana	77	50.7	2.94	Sederhana
Tinggi	57	37.5		
Sub skala Inspirasi Motivasi				
Rendah	19	12.5		
Sederhana	78	51.3	2.93	Sederhana
Tinggi	55	36.2		
Sub skala Pengaruh Ideal				
Rendah	15	9.9		
Sederhana	71	46.7	2.90	Sederhana
Tinggi	66	43.4		

(bersambung)



Jadual 4.4 (*sambungan*)

Sub skala Pertimbangan

Individu

Rendah	17	11.2		
Sederhana	83	54.6	2.85	Sederhana
Tinggi	52	34.2		

Nota, N=152, Skor Min dan Tahap: 1.00-2.00= Rendah, 2.01-3.00=Sederhana, 3.01-4.00=Tinggi

4.3.2 Persoalan Kajian 2

Apakah tahap kepuasan kerja pensyarah vokasional?



Analisis tahap kepuasan kerja pensyarah dibuat berdasarkan lima sub skala iaitu rakan sekerja, gaji, keadaan tempat kerja, peluang memajukan diri dan pekerjaan itu sendiri. Tahap kepuasan kerja telah dibahagikan kepada tiga bahagian iaitu tahap rendah, tahap sederhana dan tahap tinggi.

Berdasarkan jadual 4.5, secara keseluruhannya dapatan kajian menunjukkan taburan tahap kepuasan kerja pensyarah vokasional adalah pada tahap tinggi dengan min=3.11 (SP= 0.30). Di mana lebih dari separuh responden (100, 65.8%) berada pada tahap tinggi dan satu pertiga responden (52, 34.2%) berada pada tahap kepuasan kerja yang sederhana.





Jadual 4.5

Tahap Kepuasan Kerja

Tahap Kepimpinan	Kekerapan	Peratusan	Min	SP	Tahap
Transformasi		(%)			Keseluruhan
Rendah	0	0			
Sederhana	52	34.2			
Tinggi	100	65.8			
Jumlah	152	100	3.11	0.31	Tinggi

Nota, N=152, Skor Min dan Tahap: 1.00-2.00= Rendah, 2.01-3.00=Sederhana, 3.01-4.00=Tinggi



mempunyai skor min yang tertinggi berbanding skor min bagi item-item yang terdapat di dalam soal selidik tersebut iaitu sebanyak min=3.56 (SP=0.49). Skor min item kedua tertinggi adalah “saya suka orang-orang yang bekerja dengan saya” sebanyak 3.53 (SP=0.50).). Manakala, skor min ke tiga tertinggi adalah “rakan-rakan saya merangsang saya untuk melakukan pekerjaan saya dengan lebih baik” dengan min=3.51 (SP=0.55). Skor min item yang paling rendah di dalam soal selidik kepuasan kerja adalah “pendapatan pensyarah adalah kurang daripada yang saya layak perolehi” iaitu sebanyak 2.62 (SP=0.91). Item yang mencatatkan skor min ke dua rendah adalah “saya dibayar dengan lumayan mengikut kadar kemampuan saya” dengan skor min=2.72 (SP=0.80). Manakalan, item ketiga rendah adalah pada item “pendapatan yang tidak mencukupi menghalang saya dari hidup dengan cara yang saya mahu” dengan skor min=2.73 (SP= 0.87).





Jadual 4.6

Taburan Skor Min dan Sisihan Piawai Tahap Kepuasan Kerja

Bil.	Item Soal Selidik	Min	SP	Tahap
1	Saya bergaul baik dengan rakan-rakan saya.	3.56	0.50	Tinggi
2	Saya suka orang-orang yang bekerja dengan saya.	3.53	0.50	Tinggi
3	Rakan-rakan saya merangsang saya untuk melakukan pekerjaan saya dengan lebih baik.	3.51	0.55	Tinggi
4	Mengajar adalah kerja yang sangat menarik.	3.50	0.54	Tinggi
5	Pengajaran memberikan peluang untuk saya menggunakan pelbagai kemahiran.	3.41	0.56	Tinggi
6	Rakan-rakan saya memberikan cadangan atau maklum balas tentang pengajaran saya.	3.38	0.59	Tinggi
7	Mengajar menggalakkan saya untuk menjadi kreatif.	3.38	0.60	Tinggi
8	Keadaan tempat kerja di KV saya adalah baik.	3.18	0.64	Tinggi
9	Keadaan tempat kerja di KV saya selesa.	3.11	0.61	Tinggi
10	Keadaan tempat kerja di KV saya boleh diperbaiki	3.09	0.75	Tinggi
11	Pentadbiran di KV saya menerangkan dasarnya dengan baik.	3.06	0.72	Tinggi
12	Pendapatan pensyarah adalah hampir mencukupi untuk hidup.	2.93	0.71	Sederhana
13	Pendapatan yang tidak mencukupi menghalang saya dari hidup dengan cara yang saya mahu hidup.	2.73	0.87	Sederhana
14	Saya dibayar dengan lumayan mengikut kadar kemampuan saya.	2.72	0.80	Sederhana
15	Pendapatan pensyarah adalah kurang daripada yang saya layak perolehi.	2.62	0.91	Sederhana
	Min keseluruhan	3.11	0.30	Tinggi

Nota, N=152, Skor Min dan Tahap: 1.00-2.00= Rendah, 2.01-3.00=Sederhana, 3.01-4.00=Tinggi





Jadual 4.7 menunjukkan analisis tahap kepuasan kerja pensyarah vokasional. Hasil kajian mendapati lebih dari separuh responden (99, 65.1%) menyatakan tahap kepuasan kerja dari aspek rakan sekerja adalah tinggi, manakala selebihnya (53, 44.9%) menyatakan tahap sederhana dengan min keseluruhan sub skala rakan sekerja adalah min=3.36. Bagi sub skala keadaan tempat kerja hasil kajian menunjukkan separuh responden (77, 50.7%) menyatakan tahap kepuasan kerja adalah sederhana dan hampir separuh responden (71, 46.7%) pula menyatakan tahap tinggi. Manakala selebihnya (4, 2.6%) menyatakan tahap rendah dengan min keseluruhan sub skala keadaan tempat kerja adalah min=3.1. Bagi sub skala gaji pula hasil kajian menunjukkan lebih dari separuh responden (98, 64.4%) menyatakan tahap sederhana diikuti oleh lebih satu perlima (33, 21.7%) menyatakan tahap tinggi dan hanya satu persepuluh responden (21, 13.8%) menyatakan tahap rendah dengan min keseluruhan sub skala gaji adalah min=2.75. Sub skala yang keempat adalah sub skala pekerjaan itu sendiri hasil kajian menunjukkan separuh (76, 50.0%) daripada keseluruhan responden nyatakan tahap sederhana dan separuh lagi (76, 50.0%) menyatakan tahap tinggi dengan min keseluruhan sub skala pekerjaan itu sendiri adalah min=3.15. Sub skala kelima adalah peluang memajukan diri di mana hasil kajian menunjukkan lebih dari separuh (84, 55.3%) menyatakan tahap sederhana diikuti oleh hampir separuh (63, 41.4%) menyatakan tahap tinggi dan selebihnya (5, 3.3%) menyatakan tahap rendah dengan min keseluruhan sub skala peluang memajukan diri adalah min=3.17.





Secara keseluruhan, berdasarkan jadual 4.7 didapati empat sub skala yang diukur dalam kepuasan kerja pensyarah menunjukkan tahap tinggi. Sub skala tersebut adalah sub skala rakan sekerja, keadaan tempat kerja, pekerjaan itu sendiri dan peluang memajukan diri. Walau bagaimanapun pada sub skala gaji hanya menunjukkan tahap sederhana.

Jadual 4.7

Taburan Tahap Kepuasan Kerja Pensyarah Berdasarkan Sub Skala

Tahap Kepuasan Kerja	Kekerapa (N)	Peratusan (%)	Min	Tahap
Sub Skala Rakan Sekerja				
Rendah	0	0		
Sederhana	53	34.9	3.36	Tinggi
Tinggi	99	65.1		
Sub Skala Peluang Memajukan Diri				
Rendah	5	3.3		
Sederhana	84	55.3	3.17	Tinggi
Tinggi	63	41.4		
Sub Skala Pekerjaan Itu Sendiri				
Rendah	0	0		
Sederhana	76	50	3.15	Tinggi
Tinggi	76	50		

(bersambung)



Jadual 47 (*sambungan*)

Sub Skala Keadaan

Tempat Kerja

Rendah	4	2.6		
Sederhana	77	50.7	3.11	Tinggi
Tinggi	71	46.7		

Sub Skala Gaji

Rendah	21	13.8		
Sederhana	98	64.4	2.75	Sederhan
Tinggi	33	21.7		

Nota, N=152, Skor Min dan Tahap: 1.00-2.00= Rendah, 2.01-3.00=Sederhana, 3.01- 4.00=Tinggi



4.3.3 Persoalan Kajian 3

Apakah tahap efikasi sendiri pensyarah vokasional?

Analisis tahap efikasi sendiri pensyarah dibuat berdasarkan tiga sub skala iaitu strategi pengajaran, pengurusan bilik darjah dan penglibatan pelajar. Tahap efikasi sendiri telah dibahagikan kepada tiga bahagian iaitu tahap rendah, tahap sederhana dan tahap tinggi.





Berdasarkan jadual 4.8, dapatan kajian menunjukkan taburan tahap efikasi sendiri pensyarah vokasional berada pada tahap tinggi, min=4.10 (SP=0.54). Di mana sebilangan besar responden (122, 80.3%) berada pada tahap tinggi dan hanya satu persepuluh responden (30, 10.7%) sahaja yang berada pada tahap efikasi sendiri yang sederhana.

Jadual 4.8

Tahap Efikasi Kendiri

Tahap Kepimpinan	Kekerapan	Peratusan	Min	SP	Tahap
Transformasi		(%)			Keseluruhan
Rendah	0	0			
Sederhana	30	19.7			
Tinggi	122	80.3			
Jumlah	152	100	4.11	0.54	Tinggi

Nota,; N=152, Skor Min dan Tahap: 1.00-2.33=Rendah, 2.34-3.66=Sederhana, 3.67-5.00=Tinggi

Daripada item-item yang terdapat di dalam soal selidik efikasi sendiri, item “sejauh mana anda boleh memberikan penjelasan alternatif atau contoh apabila pelajar keliru” mempunyai skor min yang tertinggi berbanding skor min bagi item-item yang terdapat di dalam soal selidik tersebut iaitu sebanyak 4.14 (SP=0.68). Skor min item kedua dan ketiga tertinggi adalah sama iaitu pada item “berapa banyak yang boleh anda lakukan untuk mengawal tingkah laku yang mengganggu di dalam bilik darjah/kelas” pada min=4.13 (SP=0.69) dan juga pada item “berapa banyak yang boleh anda lakukan untuk meningkatkan pemahaman pelajar yang gagal” pada min=4.13 (SP=0.72). Skor min item yang paling rendah di dalam soal selidik efikasi





kendiri adalah pada item “berapa banyak pelbagai strategi penilaian yang boleh anda gunakan” iaitu sebanyak 4.04 (SP=0.71). Item yang mencatatkan skor min ke dua rendah adalah “berapa banyak yang boleh anda lakukan untuk membantu pelajar anda berfikir secara kritis” dengan skor min=4.05 (SP=0.71). Manakalan, item ketiga rendah adalah pada item “bagaimana anda boleh menyimpan masalah pelajar daripada merosakkan keseluruhan pengajaran” dengan skor min=4.07 (SP=0.70).

Jadual 4.9

Taburan Skor Min dan Sisihan Piawai Tahap Efikasi Kendiri

Bil.	Item Soal Selidik	Min	SP	Tahap
1	Sejauh mana anda boleh memberikan penjelasan alternatif atau contoh apabila pelajar keliru?	4.14	0.68	Tinggi
2	Berapa banyak yang boleh anda lakukan untuk meningkatkan pemahaman pelajar yang gagal?	4.13	0.72	Tinggi
3	Berapa banyak yang boleh anda lakukan untuk mengawal tingkah laku yang mengganggu di dalam bilik kelas/bengkel?	4.13	0.69	Tinggi
4	Bagaimana anda boleh memberikan cabaran yang sesuai untuk pelajar yang berkebolehan?	4.12	0.67	Tinggi
5	Bagaimana anda boleh bertindak balas kepada pelajar-pelajar ingkar?	4.12	0.66	Tinggi
6	Berapa banyak yang anda boleh lakukan untuk membuatkan pelajar mengikuti peraturan bilik kelas/bengkel?	4.11	0.73	Tinggi
7	Berapa banyak yang boleh anda lakukan untuk menenangkan pelajar yang mengganggu atau bising?	4.11	0.71	Tinggi

(bersambung)



Jadual 4.9 (*sambungan*)

8	Berapa banyak yang boleh anda lakukan untuk membantu pelajar anda nilai pembelajaran?	4.10	0.70	Tinggi
9	Berapa banyak yang anda boleh lakukan untuk memberi motivasi kepada pelajar-pelajar yang menunjukkan minat belajar yang rendah di sekolah tempat anda bekerja?	4.09	0.69	Tinggi
10	Berapa banyak yang anda boleh lakukan untuk membuatkan pelajar percaya mereka boleh melakukan kerja sekolah mereka dengan baik?	4.09	0.67	Tinggi
11	Bagaimana anda boleh melaksanakan strategi alternatif di dalam kelas/bengkel anda?	4.09	0.66	Tinggi
12	Bagaimana anda boleh mewujudkan rutin untuk memastikan aktiviti berjalan dengan lancar?	4.09	0.68	Tinggi
13	Berapa baik anda boleh mewujudkan satu sistem pengurusan bilik darjah dengan setiap kumpulan pelajar?	4.09	0.68	Tinggi
14	Berapa banyak yang boleh anda lakukan untuk memupuk kreativiti pelajar?	4.08	0.71	Tinggi
15	Berapa banyak anda boleh mengukur kefahaman pelajar tentang apa yang anda telah ajar?	4.08	0.68	Tinggi
16	Bagaimana anda boleh menyimpan masalah pelajar daripada merosakkan keseluruhan pengajaran?	4.07	0.70	Tinggi
17	Berapa banyak yang boleh anda lakukan untuk membantu pelajar anda berfikir secara kritis?	4.05	0.71	Tinggi

(bersambung)

Jadual 4.9 (*sambungan*)

18	Berapa banyak pelbagai strategi penilaian yang boleh anda gunakan?	4.04	0.79	Tinggi
Min keseluruhan		4.10	0.54	Tinggi

Nota, N=152, Skor Min dan Tahap: 1.00-2.33= Rendah, 2.34-3.66=Sederhana, 3.67–5.00=Tinggi

Jadual 4.10 menunjukkan analisis tahap efikasi sendiri pensyarah vokasional. Hasil kajian sebilangan besar responden (123, 80.9%) menyatakan tahap kepuasan kerja adalah tinggi dan hanya satu pertiga (29, 19.1%) menyatakan tahap sederhana dengan min keseluruhan sub skala pengurusan bilik darjah adalah min=4.10. Bagi sub skala strategi pengajaran sebilangan besar responden (120, 78.9%) menyatakan tahap efikasi sendiri adalah tinggi dan hampir satu pertiga (32, 21.1%) menyatakan tahap sederhana dengan min keseluruhan sub skala strategi pengajaran adalah min=4.09. Manakala bagi sub skala ketiga iaitu penglibatan pelajar, hasil kajian menunjukkan sebilangan besar responden (124, 81.6%) menyatakan tahap tinggi dan selebihnya (28, 18.4%) menyatakan tahap sederhana dengan min keseluruhan sub skala pengurusan bilik darjah adalah min=4.09.

Secara keseluruhan, berdasarkan jadual 4.10 didapati ketiga-tiga sub skala yang diukur dalam efikasi sendiri pensyarah menunjukkan tahap tinggi. Sub skala tersebut adalah pengurusan bilik darjah, strategi pengajaran dan penglibatan pelajar. Selain dapatan kajian juga mendapati pada ketiga-tiga sub skala tiada seorang pensyarah pun yang berada pada tahap efikasi sendiri yang rendah.





Jadual 4.10

Taburan Tahap Efikasi Kendiri Pensyarah Berdasarkan Sub Skala

Tahap Efikasi Kendiri	Kekerapan (N)	Peratusan (%)	Min	Tahap
Sub skala Pengurusan				
Bilik Darjah				
Rendah	0	0		
Sederhana	29	19.1	4.10	Tinggi
Tinggi	123	80.9		
Sub skala Strategi				
Pengajaran				
Rendah	0	0		
Sederhana	32	24.1	4.09	Tinggi
Tinggi	120	78.9		
Sub skala Penglibatan				
Pelajar				
Rendah	0	0		
Sederhana	28	18.4	4.09	Tinggi
Tinggi	124	81.6		

Nota, : N=152, Skor Min dan Tahap: 1.00-2.33= Rendah, 2.34-3.66=Sederhana, 3.67-5.00=Tinggi





4.3.4 Persoalan Kajian 4

Adakah terdapat hubungan yang signifikan di antara kepuasan kerja dengan efikasi sendiri pensyarah vokasional?

Merujuk kepada jadual 4.11, dapatan menunjukkan hubungan kepuasan kerja dan efikasi sendiri adalah signifikan $r_p(125) = 0.41, p < 0.05$. Hubungan tertinggi adalah pada sub skala rakan sekerja $r_p(125) = 0.41, p < 0.05$, di mana hubungan yang ditunjukkan adalah sederhana. Diikuti oleh sub skala pekerjaan itu sendiri $r_p(125) = 0.39, p < 0.05$, dan sub skala peluang memajukan diri $r_p(125) = 0.26, p < 0.05$. Manakala hubungan yang terendah adalah pada subskala gaji $r_p(125) = 0.06, p < 0.05$. Secara amnya, H_0 adalah ditolak. Ini bererti terdapat hubungan yang signifikan di antara kepuasan kerja dengan efikasi sendiri pensyarah vokasional.

Jadual 4.11

Hubungan Di Antara Sub Skala Kepuasan Kerja Dengan Efikasi Kendiri

Kepuasan Kerja		Strategi	Pengurusan	Penglibatan	Efikasi
/Efikasi Kendiri		Pengajaran	Bilik Darjah	Pelajar	Kendiri
Gaji	r	0.09	0.01	0.07	0.06
	sig	0.13	0.46	0.20	0.22
Keadaan Tempat	r	0.16	0.10	0.10	0.13
Kerja	Sig	0.03	0.10	0.10	0.05
Peluang Memajukan	r	0.25	0.26	0.20	0.26
Diri	sig	0.00	0.00	0.00	0.00

(bersambung)





Jadual 4.9 (sambungan)

Pekerjaan Itu	r	0.35	0.32	0.39	0.39
Sendiri	sig	0.00	0.00	0.00	0.00
Rakan Sekerja	r	0.37	0.35	0.42	0.41
Kepuasan Kerja	sig	0.00	0.00	0.00	0.00
	r	0.40	0.34	0.39	0.41
	sig	0.00	0.00	0.00	0.00

Nota, Signifikan $p < 0.05$, $N=152$

4.3.5 Persoalan Kajian 5



Adakah terdapat perbezaan yang signifikan dalam kepimpinan transformasi pengarah KV berdasarkan faktor jantina?

Merujuk jadual 4.12, dapatan kajian menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam kepimpinan transformasi pengarah KV berdasarkan faktor jantina dan pengalaman mengajar pensyarah. Dapatan kajian juga mendapati skor min persepsi pensyarah lelaki terhadap tahap kepimpinan transformasi pengarah ialah min = 2.83 (SD = 0.67) manakala skor min persepsi pensyarah perempuan terhadap tahap kepimpinan transformasi pengarah ialah min = 3.02 (SD = 0.61), di mana perbezaan dua min ialah pada 0.19. Dapatan menunjukkan skor min dalam kalangan pensyarah perempuan adalah lebih tinggi daripada pensyarah lelaki dan tidak signifikan di mana $t = -1.75$, $p > 0.05$. Ini bermakna pensyarah lelaki mempunyai persepsi yang tinggi terhadap kepimpinan transformasi Pengarah KV berbanding pensyarah perempuan.





Secara amnya, Ho2 adalah diterima. Ini bererti tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam kepimpinan transformasi pengarah KV berdasarkan faktor jantina.

Jadual 4.12

Ujian-t Perbandingan Persepsi Tahap Kepimpinan Transformasi Dari Segi Jantina Pensyarah

Jantina	N	Min	SP	<i>t</i>	<i>P</i> (Sig.)
Lelaki	91	2.83	0.67	-1.75	0.47
Perempuan	61	3.02	0.61		

Nota, Signifikan $p < 0.05$, N=152

4.3.6 Persoalan Kajian 6

Adakah terdapat perbezaan yang signifikan dalam kepimpinan transformasi pengarah KV berdasarkan faktor pengalaman mengajar?

Merujuk jadual 4.13, dapatan kajian menunjukkan $F(4, 147) = 0.59$, $p > 0.05$. Secara amnya, Ho3 adalah diterima. Ini bererti tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam kepimpinan transformasi pengarah KV berdasarkan faktor pengalaman mengajar.





Jadual 4.13

Ujian ANOVA Sehal Perbandingan Persepsi Pensyarah Terhadap Tahap Kepimpinan Transformasi Pengarah Dari Segi Pengalaman Mengajar

Pengalaman Mengajar	Jumlah Kuasa dua	df	Jumlah gandaan dua	F	p (Sig.)
Antara Kumpulan	0.997	4	0.25	0.59	0.67
Dalam Kumpulan	62.634	147	0.43		
Jumlah	63.631	151			

Nota, Signifikan $p < 0.05$, $N=152$



4.3.7 Persoalan Kajian 7

Menentukan setakat mana kepimpinan transformasi pengarah KV dan efikasi sendiri pensyarah mempengaruhi kepuasan kerja pensyarah KV?

Ujian regresi berganda digunakan bagi menentukan setakat mana kepimpinan transformasi pengarah KV dan efikasi sendiri pensyarah boleh mempengaruhi atau boleh meramalkan kepuasan kerja pensyarah KV. Dengan menggunakan kaedah *enter*, didapati skor kepimpinan transformasi pengarah dan efikasi sendiri pensyarah menunjukkan hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja pensyarah $F(2, 149) = 26.45$, $p < 0.001$. Dapatan ini juga melaporkan 26.2% daripada varians kepuasan kerja disumbangkan oleh kombinasi kepimpinan transformasi pengarah KV dan





efikasi sendiri pensyarah KV. Secara amnya, Ho4 adalah ditolak. Ini berarti kepemimpinan transformasi pengarah KV dan efikasi sendiri pensyarah mempengaruhi kepuasan kerja pensyarah KV

Jadual 4.14

Ujian ANOVA Sehalu Pengaruh Kepimpinan Transformasi dan Efikasi Kendiri Terhadap Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja	Jumlah Kuasa dua	df	Jumlah gandaan dua	F	p (Sig.)
Antara Kumpulan	3.526	2	0.763	26.446	0.00
Dalam Kumpulan	9.933	149	0.067		
Jumlah	13.459	151			



Nota, Signifikan $p < 0.05$, $N=152$

Regresi persamaan (*regression equation*) bagi meramalkan kepuasan kerja pensyarah dengan menggunakan equation $y = a + bx_1 + bx_2$ adalah dikira seperti berikut:

y = kepuasan kerja

b = beta

x1 = kepimpinan transformasi

x2 = efikasi sendiri

a = konstan

$$y = a + bx_1 + bx_2$$

$$y = 1.894 + 0.356 \times \text{efikasi sendiri} + 0.310 \times \text{kepimpinan transformasi}$$



Jadual 4.15

Keputusan Regresi Berganda (kaedah enter).

	B	Beta (β)	<i>t</i>	<i>p</i> (Sig.)	R ²	Sumbangan
Konstan	1.894		10.947	0.000		
Min Keseluruhan	0.195	0.356	4.971	0.000		
Efikasi Kendiri					0.512	26.20
Min Keseluruhan	0.143	0.310	4.340	0.000		
Kepimpinan						

Nota, Signifikan $p < 0.05$, N=152

4.4 Rumusan Dapatan Kajian

Jadual 4.16

Ringkasan Dapatan Kajian

Objektif Kajian	Analisis Statistik	Dapatan Kajian
i. Mengukur tahap kepimpinan transformasi pengarah KV berdasarkan persepsi pensyarah vokasional.	Min, Frekuensi, Peratus	Tahap Sederhana



ii. Mengukur tahap kepuasan kerja pensyarah vokasional.	Min, Frekuensi Peratus	Tahap Tinggi
iii. Mengukur tahap efikasi sendiri pensyarah vokasional.	Min, Frekuensi Peratus	Tahap Tinggi
iv. Mengkaji sama ada terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dengan efikasi sendiri pensyarah vokasional.	Korelasi Pearson	hubungan yang signifikan
v. Menentukan jika terdapat perbezaan yang signifikan dalam kepimpinan transformasi pengarah KV berdasarkan faktor jantina. Menentukan jika terdapat perbezaan yang signifikan dalam kepimpinan transformasi pengarah KV berdasarkan faktor pengalaman mengajar pensyarah.	Ujian - t ANOVA sehalu	tidak terdapat perbezaan yang signifikan tidak terdapat perbezaan yang signifikan
vi. Menentukan setakat mana kepimpinan transformasi pengarah KV dan efikasi sendiri pensyarah kepuasan kerja pensyarah KV.	Regresi Berganda	hubungan yang signifikan





4.5 Dapatan Temu Bual

Soalan 1= Pada pendapat anda apakah ciri-ciri kepimpinan pengarah yang dapat meningkatkan kepuasan kerja anda sebagai seorang pensyarah?

... pada pendapat saya la, beliau mestilah seorang pengarah yang dapat menterjemahkan misi dan visi kolej selaras dengan kebolehan dan kemahiran pensyarah dan bukannya mengikut kehendak dirinya sendiri (RTB1)

... emmm ... beliau mestilah berpengetahuan dalam urusan pentadbiran, beliau juga

mestilah tahu dan mahir dengan tugas seorang pensyarah dan juga urusan

berkaitan kewangan... selain itu ... seorang pengarah hendaklah boleh bekerjasama

dengan pensyarah lain dan menerima pendapat dan pandangan pensyarah yang

bekerja dengannya (RTB2)

... beliau haruslah seorang yang dapat berlaku adil....boleh menerima pendapat pensyarah... tidak mendesak dantidak terlalu memberi tekanan kepada pensyarah

di bawahnya (RTB3)

... bagi saya beliau haruslah seorang yang baik teladanya serta berfikiran terbuka

kepada semua pensyarah (RTB4)





... seorang pengarah kolej seharusnya dapat mempengaruhi semua pihak yang berada di bawah selianya dengan karektor pemimpin yang boleh didekati dan senang di bawa berbincang (RTB5)

Soalan 2 = Pada pendapat anda apakah ciri-ciri kepimpinan pengarah yang dapat meningkatkan efikasi sendiri anda sebagai seorang pensyarah?

... pada pendapat saya la, pengarah yang faham keperluan dan tahu kebolehan seorang pensyarah ... emm ... menghargai sumbangan yang diberi ... memberi peluang dan menggalakkan pensyarah untuk meningkatkan kemahiran dan



... boleh bertolak ansur dan bertanggungjawab ... selainnya ... boleh membuat keputusan dengan rasional (RTB2)

... menjaga kebajikan pensyarah ... mempunyai sikap toleransi (RTB3)

... pada pendapat saya ... efikasi sendiri pensyarah ni bergantung sepenuhnya pada diri pensyarah itu sendiri ... pensyarah masih boleh mencapai prestasi yang baik walau pengarah bertukar-ganti (RTB4)





... seorang pengarah yang boleh dipercayai kebolehan pensyarahnya dalam menjalankan tugas mengikut keperluan yang realistik ... dan tiada campur tangan yang keterlaluan (RTB5)

Soalan 3: Pada pendapat anda, adakah efikasi sendiri anda dipengaruhi oleh kepuasan kerja anda?

.... ya, memang mempengaruhi ... cuma... bahagian gaji tu la yang kurang puas hati sikit ... hihi (RTB1)



... ya ... sangat-sangat mempengaruhi, terutamanya jika saya mendapat kawan dan tempat kerja yang 'best' saya akan merasa seronok untuk bekerja (RTB2)

... saya agak bersetuju ianya mempengaruhi (RTB3)

... ya... sangat mempengaruhi, tambahan pula saya memang minat nak jadi cikgu sejak kecil lagi (RTB4)

... ya ... setuju sangat (RTB5)





Soalan 4 = Adakah gaji yang diterima setimpal dengan kerja yang anda lakukan?

... saya rasa tidak cukup sangat ... gaji yang diterima tidak setimpal dengan kerja saya (RTB1)

... alhamdulillah ... setakat ini setimpal dengan tugas saya (RTB2)

... jika nak dibandingkan dengan waktu pensyarah yang mengajar akademik dengan pensyarah yang mengajar subjek vokasional ... saya rasa memang tidak setimpal la ... sebab pensyarah vokasional lebih terdedah dengan risiko yang

tinggi (RTB3)



.... ya ... gaji yang saya terima adalah setimpal dan mencukupi (RTB4)

... ya ... setimpal dengan kerja yang saya lakukan (RTB5)

Soalan 5 = Adakah faktor gaji mempengaruhi tahap kepuasan kerja anda?

... ya ... faktor gaji memang mempengaruhi kepuasan kerja saya (RTB1)

....60% faktor gaji ... 40% minat dalam PdP (RTB2)





... tidak ... kepuasan kerja seorang pensyarah adalah... apabila berjaya menguasai sesuatu kemahiran dan boleh mengajar pelajarannya dengan baik

(RTB3)

... ya ... faktor gaji memang mempengaruhi tahap kepuasan kerja saya (RTB4)

... ya ... faktor gaji memang mempengaruhi (RTB5)

Soalan 6 = Adakah anda menghadapi masalah semasa proses PdP berjalan

(contohnya dalam mengawal keadaan kelas).



... oh ... tiada masalah (RTB1)

... ya ... masalah bila bilangan pelajar terlalu ramai di dalam kelas... seramai 36 orang juga la ... sukar nak buat amali atau praktikal ... sebaiknya 20 orang sahaja

(RTB2)

... ya ... apabila pelajar mencapai umur 18 tahun ... kerana pelajar tersebut merasakan diri mereka telah cukup besar dan tidak mahu dilayan macam pelajar

sekolah (RTB3)

... tidak ... saya dapat mengawal keadaan pelajar sama ada di kelas atau bengkel

dengan baik (RTB4)





... tidak (RTB5)

Soalan 7 = Adakah anda berasa rendah diri sepanjang proses PdP di kelas/bengkel?

... saya tidak merasa rendah diri (RTB1)

... tidak ... sepanjang proses PdP berjalan banyak aktiviti boleh dilakukan ... tiada perasaan rendah diri ketika PdP dan semangat seorang pensyarah patut dilahirkan

(RTB2)



... tidak ... seorang pensyarah seharusnya menunjukkan keyakinan yang tinggi

semasa proses PdP berlaku (RTB3)

... tidak ... saya sentiasa yakin dan bersemangat (RTB4)

... tidak (RTB5)





4.7 Rumusan

Secara keseluruhannya, bab 4 ini adalah untuk menjawab objektif kajian serta hipotesis yang telah dibina. Interpretasi data dan penemuan kajian dilaporkan mengikut dua ujian statistik iaitu deskriptif dan inferensi. Kaedah deskriptif digunakan untuk menunjukkan tahap mana kala inferensi untuk menganalisis Anova, ujian-t, kolerasi dan regresi. Dapatan kajian mendapati tahap kepimpinan transformasi pengarah adalah pada tahap sederhana melalui persepsi pensyarah. Dapatan kajian diadaptasi kepada bentuk jadual untuk memudahkan dapatan kajian di baca dan di nilai.



Bab seterusnya akan membincangkan hasil penemuan yang telah diperoleh berserta kajian-kajian lepas yang bersesuaian dengan dapatan kajian ini. Perbincangan

kajian juga akan menyentuh bagaimana penemuan kajian akan menjawab objektif kajian serta membawa kepada cadangan untuk tindakan KPM, BPTV dan KV.





BAB 5

PERBINCANGAN, KESIMPULAN DAN CADANGAN

5.1 Pengenalan



Bab ini akan menerangkan dengan lebih terperinci hasil dapatan kajian yang telah diperoleh. Seterusnya, diikuti dengan perbincangan ke arah menjawab persoalan-persoalan kajian berdasarkan objektif yang telah dibina. Pengkaji juga akan mengemukakan implikasi terhadap kajian ini. Selain kesimpulan dan cadangan, penambahbaikan juga diutarakan dalam bab ini sama ada dalam aspek kajian mahupun amalan kepimpinan transformasi itu sendiri.





5.2 Rumusan Dapatan

5.2.1 Responden Kajian

Seramai 152 orang pensyarah yang mengajar di tujuh buah kolej vokasional di Negeri Sembilan dan Melaka telah terlibat sebagai responden kajian ini. Lebih dari separuh responden (91, 59.9%) terdiri daripada pensyarah lelaki dan selebihnya (61, 40.1%) pensyarah perempuan. Dari segi pengalaman mengajar pula seramai 21 (13.8%) pensyarah mempunyai pengalaman mengajar bawah 5 tahun dan seramai 25 (16.4%) di antara 6 hingga 10 tahun. Sementara itu, seramai 28 (18.4%) di antara 11 hingga 15 tahun dan seramai 38 (25%) bagi pensyarah yang mempunyai 16-20 tahun pengalaman mengajar. Manakala yang berpengalaman 21 tahun ke atas adalah seramai 40 (26.3%) orang. Di sini dapatlah disimpulkan bahawa lebih dari separuh (106, 69.7%) responden terdiri daripada para pensyarah yang berpengalaman lebih daripada 10 tahun.

Secara keseluruhannya kepimpinan transformasi pengarah berdasarkan persepsi pensyarah adalah pada tahap sederhana. Manakala tahap kepuasan kerja pensyarah adalah pada tahap tinggi, begitu juga dengan tahap efikasi sendiri pensyarah dapatan kajian juga menunjukkan tahap tinggi.

Kajian ini mendapati hubungan yang signifikan dan positif antara sub skala rakan sekerja, sub skala keadaan tempat kerja, sub skala pekerjaan itu sendiri dan sub skala peluang memajukan diri terhadap efikasi sendiri pensyarah. Walau





bagaimanapun hasil kajian ini juga menunjukkan terdapat hubungan kolerasi yang tidak signifikan pada sub skala gaji dengan efikasi sendiri pensyarah. Bagi analisis regresi berganda antara kepimpinan transformasi dengan kepuasan kerja pula mendapati bahawa secara signifikan, hanya dua subskala sahaja yang mempengaruhi tahap kepuasan kerja pensyarah. Sub skala tersebut adalah pengaruh ideal dan pertimbangan individu dengan sumbangan 26.2% daripada varian. Manakala analisis regresi berganda antara kepimpinan transformasi dengan efikasi sendiri pula menunjukkan bahawa secara signifikan hanya satu sub skala sahaja yang mempengaruhi tahap efikasi sendiri pensyarah, sub skala tersebut adalah pengaruh ideal.



Analisis ujian-t menunjukkan skor min dalam kalangan pensyarah perempuan adalah lebih tinggi daripada pensyarah lelaki, walaubagaimanapun tidak terdapat perbezaan yang signifikan persepsi pensyarah lelaki dan pensyarah perempuan terhadap tahap kepimpinan transformasi pengarah. Manakala, analisis Anova sehala pula menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan persepsi pensyarah terhadap tahap kepimpinan transformasi berdasarkan faktor pengalaman mengajar.





5.3 Perbincangan

5.3.1 Kepimpinan Transformasi Dalam Kalangan Pengarah KV

Hasil kajian ini mendapati bahawa tahap keseluruhan kepimpinan transformasi pengarah mengikut persepsi pensyarah adalah pada tahap sederhana. Dapatan kajian juga menunjukkan sub skala pengaruh ideal, inspirasi motivasi, pertimbangan individu rangsangan intelek juga menunjukkan tahap sederhana. Ini adalah disebabkan kurangnya pendedahan terhadap teori dan konsep kepimpinan transformational dan juga kurangnya penekanan serta pemahaman pengetua di sekolah terhadap kepimpinan transformasi (Jorih, 2009).



Kajian yang dijalankan oleh Abdul Kudus (2000) juga turut menunjukkan kepemimpinan transformasi guru besar di Sekolah Kebangsaan Kurang Murid Gemilang 7 Segamat juga secara keseluruhannya berada pada tahap sederhana, hasil dapatan ini turut selari dengan kajian Hishamuddin *et. al.* (2012) yang mana turut mendapati tahap kepimpinan transformasi pengetua pada tahap sederhana. Gaya kepimpinan transformasi adalah satu gaya kepimpinan yang sentiasa menghidupkan visi dan misi sekolah agar para guru sentiasa terdorong untuk melihat pengetua sebagai contoh dan teladan kepada guru bawahannya. Karisma pengetua pula bukan hanya dinilai dari ciri personalitinya sahaja tetapi juga sikap pengetua terhadap pembangunan intelektual guru. Dengan memberi sokongan kepada guru-guru dalam menambah pengetahuan serta mencetus paradigma baru, pengetua sebenarnya menyediakan guru-guru dengan keperluan-keperluan untuk menghadapi cabaran dan





perubahan dalam dunia pendidikan (Nursuhaila, 2007). Afnan Cheda-Oh (2011), menyatakan bahawa pemimpin seharusnya berusaha untuk lebih memahami perilaku pekerja bawahannya dengan cara memantau reaksi atau keluhan mereka. Ini akan meningkatkan hubungan antara pihak atasan dengan pihak bawahan.

Namun begitu, dapatan kajian ini bercanggah dengan kajian yang telah dijalankan oleh Jorah (2009), di mana dalam kajian tersebut mendapati tahap kepimpinan transformasi adalah pada tahap tinggi ini kerana menurut kajian tersebut para pengetua sering diberikan kursus dan taklimat yang berkaitan dengan pengamalan gaya kepimpinan. Begitu juga dengan kajian Nursuhaila (2007), Mohamad Zabidi (2009), Mohd Aziz (2008), Tafri (2010) dan Serina (2008) yang turut menunjukkan wujudnya ciri-ciri kepimpinan transformasi pada pengetua dan persepsi responden terhadap keempat-empat dimensi amalan kepimpinan transformasi pengetua adalah tinggi.

Hasil kajian yang telah dilakukan oleh Lee Seang Lei (2012) juga mendapati tahap kepimpinan transformasi guru besar di daerah Kubang Pasu adalah berada di tahap yang tinggi, di mana dimensi pertimbangan individu adalah yang paling tinggi manakala nilai skor min yang paling rendah adalah inspirasi motivasi. Sesungguhnya kejayaan sesebuah organisasi banyak bergantung kepada bagaimana seseorang pemimpin dapat mengamalkan gaya kepimpinannya dengan berkesan dan berwibawa. Pemimpin yang berwibawa memiliki pengetahuan luas dalam aspek pengurusan pejabat, pengurusan kerja, pengurusan kakitangan dan sebagainya (Afzazura, 2013).





Hasil kajian Ilyana Syahida (2013) juga mendapati tahap kepimpinan transformasi pengetua adalah tinggi. Dapatan turut disokong oleh Zaidatol Akmaliah *et. al.* (2011) serta Habib dan Zaimah (2012).

Hasil kajian yang telah dijalankan ini turut mendapati pengarah kurang bersedia membantu menyelesaikan masalah peribadi yang hadapi oleh pensyarah di kolejnya. Keadaan ini sedikit sebanyak akan mempengaruhi persepsi para pensyarah kepada gaya kepimpinan pemimpin mereka. Guru besar perlu sentiasa mempertingkatkan kemahiran hubungan interpersonal dan kefahaman mengenai ilmu kemanusiaan serta perlu dipertingkatkan dalam kalangan guru besar dan guru kerana tuntutan masalah manusia masa kini yang semakin mencabar (Raziah dan Ahmad Esa, 2009. Untuk memantapkan lagi sesebuah organisasi, seorang ketua perlu juga mendapat penilaian atau persepsi staf bawahannya yang terlibat secara langsung di dalam organisasi berkenaan bagi mengenal pasti keberkesanan gaya kepimpinan yang dipraktikkannya. Gaya kepimpinan ini boleh di tinjau dari kaedah pemerhatian, pengamatan dan tafsiran pancaindera (Mohd Rofi, 2004).

Apa yang membezakan kepimpinan transformational dengan kepimpinan jenis lain adalah kesediaan mereka untuk membuang ego dan status mereka semata-mata untuk berkongsi dan menjadi sumber ilham, teladan serta sanggup memberikan kerjasama yang tidak berbelah bahagi kepada pekerja bawahan mereka. Adalah mudah untuk menjadi pemimpin yang bersifat mengarah namun untuk menjadi pemimpin yang transformatif memerlukan sifat keterbukaan, paradigma yang berbeza, kesediaan untuk berubah, keupayaan menerima setiap orang sebagai seorang individu





dan intelektual yang tinggi bagi memperkasa kepimpinan tersebut (Nursuhaila, 2007). Corak kepimpinan ini barulah dapat meningkatkan kepuasan kerja dan efikasi sendiri pekerja bawahan mereka.

5.3.2 Kepuasan Kerja Dalam Kalangan Pensyarah KV

Hasil kajian ini mendapati bahawa tahap keseluruhan kepuasan kerja pensyarah KV adalah pada tahap tinggi dan tiada seorang pun pensyarah yang menunjukkan tahap kepuasan kerja yang rendah. Hasil kajian ini turut selari dengan kajian Ilyana Syahida (2013), dan Chua Lee Chuan (2010). Selain itu dapatan kajian ini juga menunjukkan pada sub skala “rakan sekerja, keadaan tempat kerja dan pekerjaan itu sendiri” juga menunjukkan tahap tinggi. Walau bagaimanapun pada sub skala gaji tahap kepuasan pensyarah hanya berada pada tahap sederhana. Kebanyakan pensyarah menyatakan gaji yang mereka terima adalah kurang daripada yang sepatutnya mereka terima. Dua orang responden temu bual menyatakan mereka tidak berpuas hati dengan gaji yang mereka terima. Ini kerana mereka beranggapan bahawa mereka sepatutnya menerima gaji yang lebih jika dibandingkan dengan pensyarah akademik biasa. Hal ini adalah kerana pensyarah bengkel lebih terdedah kepada risiko yang lebih tinggi dalam mengendalikan amali jika dibandingkan dengan pensyarah akademik biasa. Keadaan ini sedikit sebanyak dapat mengurangkan tahap kepuasan kerja mereka.





Guru akan berasa sangat selesa dan berpuas hati apabila mendapat ganjaran yang setimpal dengan hasil kerja mereka (Abd Rahman, 2009). Teori Ekuiti yang dipelopori oleh Adam (1965) pula menyatakan para pekerja sering membuat perbandingan sama ada ganjaran yang akan diterima sejajar dengan hasil kerja yang telah dikeluarkan berbanding dengan input kerja yang disumbangkan. Daripada lima orang responden temu bual, didapati empat orang responden menyatakan faktor gaji mempengaruhi tahap kepuasan kerja mereka

Ini dapatlah disimpulkan bahawa gaji adalah merupakan faktor yang penting dalam menentukan kepuasan kerja terhadap tugas yang dilakukan (Zamri, 2012). Menurut Ishak Mad Shah (2006) pula, kepuasan kerja adalah satu daripada pemboleh ubah yang berkait rapat dengan motivasi. Semakin tinggi kepuasan kerja dirasai oleh pekerja, maka semakin tinggi motivasi mereka terhadap kerja. Oleh itu, pengarah sebagai pemimpin organisasi KV perlu memainkan peranan untuk meningkatkan motivasi para pensyarah. Pemimpin organisasi perlu mengenal pasti faktor motivasi yang berkaitan dengan kepuasan kerja.

Zulkifli (2000) dalam kajiannya terhadap 120 orang guru Sekolah Menengah Teknik Zon Utara juga mendapati secara keseluruhannya kepuasan kerja guru-guru adalah tinggi. Kajian tersebut selari dengan kajian yang telah dijalankan oleh Woo Yoke Ling (2007) dan Ramlee (2009). Selain itu, pengkaji turut mendapati hasil kajian Raziah dan Ahmad Esa (2009) juga selari dengan hasil kajian ini. Woo Yoke Ling (2007) telah membuat kajian berkaitan kepuasan kerja di 10 buah sekolah menengah teknik di Negeri Johor yang mana telah melibatkan 326 orang guru.





Secara keseluruhannya dapatan kajian tersebut mendapati guru-guru teknik dan vokasional adalah berada pada tahap kepuasan kerja yang tinggi dengan capaian tahap kepuasan yang tinggi dalam tiga dimensi pekerjaan iaitu keadaan pekerjaan pada masa sekarang, penyeliaan dan rakan sekerja. Menurut Tumirah dan Baharom (2008) hubungan mesra antara satu sama lain dalam organisasi akan memberi kepuasan kerja dan mempengaruhi prestasi kerja mereka. Oleh itu hubungan erat antara guru besar dengan guru-guru, guru dengan guru, guru dengan kakitangan, guru dengan murid dan komuniti akan mewujudkan budaya organisasi yang lebih kondusif dan berkesan.

Hasil kajian ini adalah selari dengan kajian Haniza (2007), dapatan kajian mendapati tempoh perkhidmatan menunjukkan perbezaan yang signifikan terhadap tahap kepuasan guru. Kajian tersebut mendapati guru-guru yang mempunyai pengalaman mengajar yang lama iaitu 21 tahun hingga 25 tahun mempunyai kepuasan kerja yang lebih tinggi berbanding guru-guru yang baru berkhidmat. Ini kerana jika seseorang itu sudah lama mengajar dia telah dapat menguasai mata pelajaran yang diajarnya dengan baik lebih baik jika dibandingkan dengan guru baru. Responden kajian ini kebanyakannya terdiri daripada para pensyarah yang mengajar melebihi tempoh lima tahun. Namun begitu dapatan ini disanggah oleh dapatan Nor Aida (2003) yang mendapati tahap kepuasan guru adalah setara, tidak kira sama ada guru tersebut sudah lama mengajar atau baru mengajar.





Dapatan kajian ini turut menyokong Teori Jangkaan yang dipelopori oleh Vroom (1964), teori tersebut telah mengemukakan bahawa sekiranya seseorang guru itu merasakan bahawa mereka diberi layanan yang saksama, tanpa sebarang diskriminasi mereka akan menikmati kepuasan kerja yang tinggi dan lebih bermotivasi untuk bekerja. Kepuasan kerja yang tinggi sudah pasti akan membentuk seseorang menjadi lebih baik dan menunjukkan prestasi kerja yang lebih cemerlang (Afnan Cheda-Oh, 2011). Ini disokong oleh Jones (2006) yang menyatakan seseorang yang gembira dengan pekerjaannya akan menunjukkan tahap prestasi kerja yang tinggi dan seterusnya melahirkan organisasi yang berjaya dan cemerlang. Hunter (2007) turut mendapati terdapat hubungan antara kejayaan sesebuah organisasi dengan kepuasan kerja. Hasil kajian ini adalah selari dengan Teori Dua Faktor

Herzberg, yang menyatakan faktor motivator mampu mendorong pekerja daripada ketidakpuasan kepada kepuasan bekerja iaitu motivasi untuk bekerja. Faktor motivator tersebut adalah pencapaian, pengiktirafan, kemajuan dalam kerjaya dan peluang untuk memajukan diri atau kerjaya.

Namun begitu, dapatan kajian ini bercanggah dengan dapatan kajian Saraswathi (2008) yang menunjukkan guru-guru sekolah Tamil di Daerah Kulai, Johor mencapai tahap kepuasan pada peringkat sederhana sahaja begitu juga dengan hasil kajian Naseem Bibi (2005) serta Nor Liyana dan Mansor (2010). Guru juga tidak berpuas hati dengan kerja mereka apabila mereka kurang jelas dengan kedudukan dan tanggungjawab mereka di sekolah (Jazmi, 2009).





Zamri (2012) telah merumuskan bahawa kepuasan kerja amat penting kepada setiap individu yang berkerja, kerana pekerja yang berpuas hati dengan kerjanya akan terus menerus menjadi lebih produktif dan lebih komited terhadap pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan pekerja yang tidak berpuas hati dengan pekerjaan mereka.

5.3.3 Efikasi Kendiri Dalam Kalangan Pensyarah KV

Hasil kajian mendapati bahawa tahap keseluruhan efikasi kendiri pensyarah adalah pada tahap tinggi dan tiada seorang pun pensyarah yang menunjukkan tahap yang rendah. Dapatan kajian juga menunjukkan pada sub skala strategi pengajaran, pengurusan bilik darjah dan penglibatan pelajar juga menunjukkan tahap tinggi. Kebanyakan pensyarah menyatakan mereka dapat memberikan penjelasan atau contoh alternatif apabila pelajar keliru. Keadaan ini sedikit sebanyak dapat meningkatkan tahap efikasi kendiri mereka. Hasil dapatan temu bual juga turut mendapati para pensyarah yang terlibat sebagai responden tidak merasa rendah diri sepanjang sesi PdP berlangsung. Ini kerana mereka sentiasa yakin dan bersemangat semasa mengajar.

Kajian yang dijalankan oleh Andi Audryanah (2007) telah melibatkan tiga faktor efikasi kendiri, dapatan kajian mendapati ketiga-tiga faktor efikasi kendiri pengetua ini berada pada tahap tinggi. Dapatan kajian ini turut di sokong oleh dapatan kajian Rosiah (2011) dan Nurzatulshima dan Hazita (2014). Di mana hasil kajian tersebut menunjukkan nilai efikasi guru secara keseluruhan adalah tinggi. Dapatan





kajian tersebut menunjukkan secara keseluruhannya efikasi guru di sekolah berada pada tahap tinggi yang mana para guru yakin serta percaya akan kebolehan mereka dalam melaksanakan tugas dengan berkesan. Sebagai seorang pendidik, sudah pasti guru perlu mengurus dan mengendalikan bilik darjah walau apa jua subjek yang diajar. Pengalaman harian inilah yang menjadi sumber kepada efikasi sendiri guru dan seterusnya meningkatkan kepercayaan guru terhadap keupayaan dirinya dalam mengurus bilik darjah (Tschannen-Moran dan Hoy, 2001). Memandangkan sebahagian besar responden telah pun berkhidmat sebagai pensyarah lebih dari lima tahun, maka tanggapan mereka terhadap keupayaan dirinya dalam menguruskan bilik darjah adalah lebih tinggi. Ini sejajar dengan kenyataan Bandura (1997) yang menyatakan bahawa pengalaman masteri merupakan sumber utama yang dapat meningkatkan efikasi sendiri guru.



Hasil kajian ini turut selari dengan dapatan kajian tempatan terdahulu seperti Rahimah *et. al.* (2012), Khalid *et. al.*, (2009), serta Teng Lung Kiu (2006). Bagi kajian luar negara dapatan kajian ini adalah bersamaan dengan Kotaman (2010), Cheung (2008). Kajian juga menunjukkan efikasi guru berkait rapat dengan perlakuan guru dalam memupuk pencapaian pelajar (Goddard *et. al.*, 2005). Ini adalah kerana guru yang mempunyai efikasi sendiri yang tinggi menunjukkan semangat dan komitmen yang tinggi dalam perancangan dan organisasi serta kesanggupan menghadapi karenah perlakuan pelajar (Tschannen-Moran & Hoy, 2001). Ini menunjukkan bahawa tahap efikasi sendiri adalah sangat penting untuk dipertingkatkan kerana ia mempengaruhi pemikiran, emosi dan tindakan pensyarah dalam menjalankan tanggungjawab mendidik dan membentuk sahsiah pelajar.





Dapatan kajian Tschannen-Moran dan Hoy (2002) menunjukkan efikasi guru berpengalaman lebih tinggi berbanding guru novis Tschannen-Moran dan Hoy (2002) juga menegaskan bahawa guru yang berpengalaman berefikasi tinggi kerana telah melalui peluang demi peluang menerusi tugas pengajaran harian untuk tempoh yang lama berbanding guru novis untuk mengembangkan kemahiran dalam pengurusan kelas dan strategi pengajaran. Dalam konteks pendidikan, guru yang berpengalaman mengajar didapati lebih berefikasi berbanding guru yang kurang pengalaman mengajar (Khalid *et. al.*, 2009). Walau bagaimanapun kajian ini bercanggah dengan kajian Bacon (2011) yang mendapati guru novis mempunyai kepuasan kerja yang tinggi berbanding dengan guru-guru lama. Ini menunjukkan suatu keadaan yang mungkin berlaku sekiranya seseorang itu telah melakukan sesuatu kerja yang sama atau secara rutin dalam tempoh masa yang sudah lama, semangat kerjanya juga akan semakin menurun (Rohana, 2012).

Dapatan kajian ini juga bercanggah dengan kajian (Rahimah *et. al.*, 2012). Hasil dapatan kajian (Rahimah *et. al.*, 2012) mendapati tahap efikasi tahap efikasi sendiri guru dalam aspek strategi pengajaran, pengurusan bilik darjah dan penglibatan murid juga adalah sederhana. Tahap efikasi sendiri guru yang sederhana perlu ditangani dengan segera kerana ia boleh memberi kesan ke atas hasil pengajaran guru, yakni usaha dan kesungguhan guru dalam menyampaikan dan memberi kefahaman kepada murid. Keadaan ini berlaku apabila guru berhadapan dengan masalah atau kekangan dalam melaksanakan tugas pengajaran dalam konteks sebenar persekolahan. Seperti yang kita tahu, subjek teknik & vokasional adalah satu subjek





yang memerlukan kemahiran yang tinggi. Sekiranya seorang pengajar itu diminta untuk mengajar mata pelajaran yang bukan opsyennya (Hoy dan Spero, 2005), keadaan ini akan menyebabkan mereka berasa kurang berkeyakinan untuk mengendalikan sesi PdP tersebut dengan baik.

Walaupun hasil keseluruhan dapatan kajian mendapati tahap efikasi sendiri pensyarah adalah tinggi, namun terdapat juga sebahagian kecil pensyarah yang menunjukkan efikasi sendiri pada tahap sederhana. Tahap efikasi sendiri yang sederhana ini adalah mungkin disebabkan oleh kurangnya keyakinan guru terhadap keupayaan dirinya dalam menggalas tanggungjawab yang telah diberikan. Walaupun semasa mengikuti program latihan perguruan guru telah dilengkapi dengan ilmu-ilmu asas yang berkaitan dengan pengajaran dan pembelajaran, namun adakalanya tidak semua ilmu dan kemahiran yang diperolehi itu dapat digunakan sepenuhnya (Rahimah *et. al.*, 2012). Menurut Nur Hayati *et. al.*, (2013) sumber dan maklumat efikasi sendiri boleh diperolehi, dipelajari dan dikembangkan dari empat sumber maklumat iaitu *(pencapaian prestasi)*, *(pengalaman orang lain)*, *(pujukan lisan)* dan *(keadaan fisiologi dan emosi)*.

5.3.4 Hubungan Kepuasan Kerja Pensyarah KV Dengan Efikasi Kendiri

Dapatan menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara kepuasan kerja dengan efikasi sendiri. Hubungan yang signifikan dan positif adalah pada subskala rakan sekerja, subskala keadaan tempat kerja, subskala pekerjaan itu sendiri dan subskala peluang memajukan diri dengan efikasi sendiri pensyarah.





Walaubagaimanapun terdapat hubungan kolerasi yang tidak signifikan pada subskala gaji. Hasil kajian ini adalah selari dengan kajian Cecilia Engko (2006) yang menunjukkan hubungan positif antara kepuasan kerja dan efikasi sendiri. Hasil kajian ini turut konsisten dengan kajian yang dilakukan oleh Judge dan Bono (2001) yang juga mendapati adanya hubungan yang positif. Dapatan kajian Mattingly (2007) dan Sukarmin (2010) juga turut selari dengan dapatan kajian ini.

Hasil temu bual juga turut mendapati efikasi sendiri RTB dipengaruhi oleh kepuasan kerja, terutamanya bagi faktor rakan sekerja, tempat kerja dan pekerjaan itu sendiri. Walau bagaimanapun terdapat seorang RTB yang menyatakan agak tidak berpuas hati terhadap faktor gaji yang diterima. Ini dapatlah disimpulkan bahawa gaji adalah merupakan faktor yang penting terhadap tugas yang dilakukan (Zamri, 2012).

Kepuasan kerja pekerja di dalam suatu syarikat menjadi kunci dalam meraih kejayaan dan prestasi yang baik. Untuk itu, efikasi sendiri yang tinggi perlulah dibentuk (Nur Chasanah, 2008).

5.3.5 Persepsi Pensyarah KV Terhadap Kepimpinan Transformasi Pengarah KV

Dapatan kajian menunjukkan persepsi pensyarah perempuan terhadap kepimpinan transformasi pengarah adalah lebih tinggi daripada pensyarah lelaki, walaubagaimanapun ianya tidak signifikan. Ini bermakna tidak terdapat perbezaan yang signifikan persepsi pensyarah vokasional terhadap tahap kepimpinan





transformasi pengarah KV berdasarkan faktor jantina. Dapatan ini menjelaskan bahawa faktor jantina pensyarah tidak mempengaruhi persepsi mereka terhadap tahap kepimpinan pengarah. Dapatan ini memberi gambaran bahawa pensyarah lelaki dan perempuan saling memberikan penilaian yang sama berdasarkan pengamatan dan pengalaman dari kepimpinan pengetua. Kepimpinan transformational pengetua tidak cenderung diamalkan pada satu-satu jantina sahaja. Ini menolak tanggapan umum bahawa pengetua lebih menunjukkan kepimpinan yang bertimbang rasa kepada guru-guru perempuan sahaja (Nursuhaila, 2007).

Hasil dapatan kajian ini adalah selari dengan kajian yang dilakukan oleh Nursuhaila (2007) dan Md Ali (2005) yang menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan persepsi guru mengikut jantina terhadap amalan kepimpinan transformasi dalam kalangan pengetua sekolah. Ini bermakna pensyarah lelaki dan perempuan mempunyai persepsi yang sama terhadap kepimpinan transformasi pengarah KV. Keadaan ini mungkin disebabkan oleh pengarah yang sentiasa bertukar-tukar tanpa mengambil kira faktor jantina sebagai syarat pertukaran. Ini menyebabkan para pensyarah sudah biasa bekerja di bawah pengarah lelaki atau pun pengarah perempuan.

Dapatan kajian ini juga menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan persepsi pensyarah berdasarkan pengalaman mengajar terhadap amalan kepimpinan transformasi pengarah KV. Dapatan ini menjelaskan menunjukkan bahawa faktor pengalaman mengajar pensyarah tidak mempengaruhi persepsi mereka terhadap tahap kepimpinan pengarah.





Hasil kajian ini selari dengan kajian Nursuhaila (2007), mendapati perbandingan persepsi pensyarah terhadap kepimpinan transformasi pengetua berdasarkan pengalaman mengajar menunjukkan tidak ada perbezaan yang signifikan. Hasil kajian ini juga selari dengan kajian Md Ali (2005), kajian tersebut menunjukkan semua peringkat pengalaman mengajar memberikan penilaian yang baik terhadap kepimpinan transformasi pengetua yang dikaji. Hasil kajian menunjukkan faktor pengalaman mengajar bukanlah faktor yang mempengaruhi persepsi para pensyarah, ini adalah kerana sekiranya seseorang pengarah itu dapat berlaku adil dan tidak mendesak terhadap pekerja bawahannya, beliau mampu memberikan kepuasan kerja kepada para pensyarah di bawahnya (RBT3). Dengan itu, tidak kiralah berapa lama seseorang pensyarah itu telah mengajar persepsi mereka adalah tetap sama.



5.3.6 Pengaruh Kepimpinan Transformasi Pengarah KV dan Efikasi Kendiri Pensyarah KV Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil kajian mendapati bahawa kepimpinan transformasi pengarah dan efikasi kendiri pensyarah menunjukkan hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja pensyarah. Secara keseluruhannya, kedua-dua peramal iaitu kepimpinan transformasi dan efikasi kendiri menyumbang sebanyak 25%.





Hasil kajian Griffith (2004), mendapati pengetua yang mengamalkan kepimpinan transformational akan memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan dapat meningkatkan pencapaian yang besar. Dapatan kajian ini turut disokong oleh Judge dan Piccolo (2004) yang turut menyatakan kepimpinan transformasi sering meningkatkan kepuasan kerja subordinat bawahannya.

Dwi Suryanto (2006) pula berpendapat perilaku pertimbangan individu yang terdapat dalam ciri-ciri kepimpinan jenis ini seperti sentiasa berfikir, merenung dan sering mengenal pasti segala permasalahan yang dihadapi oleh kakitangannya serta seorang pemimpin yang mengambil berat tentang ciri-ciri kemanusiaan orang bawahannya. Jazmi (2009) juga menyatakan kepimpinan transformasi mampu memberikan galakan dan peluang belajar serta sentiasa memberi bimbingan kepada kakitangannya. Ini sedikit sebanyak dapat meningkatkan keyakinan bawahan terhadap kepimpinan mereka.

Hasil temu bual pula mendapati, antara ciri-ciri pengarah yang dapat meningkatkan tahap kepuasan kerja mereka adalah seorang pengarah itu perlulah memahami keperluan dan kebolehan pensyarahnya, memberi peluang dan menggalakkan pensyarah untuk meningkatkan kemahiran dan kemajuan diri, bertolak ansur, menjaga kebajikan pensyarah dan mempunyai sikap toleransi dan mampu menjadi contoh teladan yang baik kepada mereka.





Kepimpinan transformasi telah diakui sebagai kepemimpinan yang mempunyai pengaruh besar ke atas peningkatan komitmen, kepuasan dan efikasi sendiri guru (Leithwood dan Jantzi, 2002). Walau bagaimanapun kajian ini bercanggah dengan kajian Aw Twee Leng (2010), di mana dalam kajian tersebut hasil kajian menunjukkan terdapat pengaruh yang kuat antara sub skala pengaruh ideal, pertimbangan individu, rangsangan intelek dan inspirasi motivasi. Keadaan ini mungkin terjadi kerana faktor demografi responden yang berbeza.

Pengaruh ideal dari pemimpin transformasi akan membina kepercayaan dan rasa hormat terhadap bawahannya di mana ianya akan memudahkan penerimaan mereka terhadap sebarang perubahan yang dilakukan sama ada ia bersifat radikal atau sebaliknya (Hoy dan Miskel, 2005). Ini memberikan pengaruh yang baik kepada bawahannya kerana mampu memberikan contoh teladan yang baik sebagai ikutan.

5.4 Kesimpulan

Kajian yang telah dijalankan ini dapat menjawab kesemua persoalan kajian, objektif kajian dan hipotesis kajian yang telah dibentuk pada bab 1. Sebanyak empat hipotesis kajian telah diuji dan dibuktikan melalui data yang diperoleh. Walaupun sebelum ini sudah terdapat banyak kajian yang dijalankan seumpama ini, namun kajian yang melibatkan pensyarah KV sebagai responden masih belum banyak





dilakukan lagi. Hasil kajian ini dapat memberikan gambaran awal terhadap tahap kepemimpinan pengarah serta tahap kepuasan kerja dan efikasi sendiri pensyarah vokasional.

KV adalah merupakan satu organisasi penting bagi meningkatkan dan membekalkan tenaga mahir kepada Negara, manakala pensyarah pula adalah merupakan sumber manusia paling penting dalam melaksanakan dasar tersebut. Oleh itu, kepuasan kerja dan efikasi sendiri para pensyarah perlulah dipandang serius kerana kepuasan kerja dan efikasi sendiri adalah perkara yang amat penting untuk kecemerlangan sesuatu organisasi ditambah lagi dengan tugas pensyarah yang semakin kompleks pada masa kini.



Berdasarkan dapatan kajian ini didapati bahawa terdapat konsistensi dengan kajian-kajian yang lepas berkaitan kepemimpinan transformasi, efikasi sendiri dan juga kepuasan kerja pendidik sama ada di dalam mahupun di luar negara. Hasil kajian mendapati bahawa tahap kepuasan kerja dan efikasi para pensyarah di KV yang dikaji adalah pada tahap yang tinggi. Selain itu, dapatan kajian juga mendapati tahap kepemimpinan pengarah KV adalah pada tahap sederhana menurut persepsi para pensyarah. Ternyata daripada kajian ini juga didapati terdapat hubungan yang signifikan antara sub skala kepuasan kerja dengan efikasi sendiri pensyarah vokasional. Namun demikian, dapatan kajian menunjukkan terdapat perbezaan yang signifikan dalam kepemimpinan transformasi pengarah KV berdasarkan faktor pengalaman mengajar pensyarah dan juga terdapat perbezaan yang signifikan dalam kepemimpinan transformasi pengarah KV berdasarkan faktor jantina. Dapatan kajian





yang terakhir mendapati, terdapat hubungan yang signifikan di antara kepemimpinan transformasi pengarah KV dan efikasi sendiri pensyarah mempengaruhi atau boleh meramalkan kepuasan kerja pensyarah KV.

Pensyarah KV adalah merupakan satu profesion dalam bidang perkhidmatan yang memberikan perkhidmatan kepada pra anak didiknya, malahan profesion ini merupakan satu profesion yang sangat mencabar dan memerlukan kemahiran yang spesifik, latihan yang khusus bagi membolehkan mereka mengendalikan proses PdP dengan lebih berkesan dan lancar. Oleh itu, dapat dilihat bahawa hasil kajian ini amat sesuai untuk menilai sejauh manakah tahap kepuasan kerja dan efikasi para pensyarah ini.



Selain itu, dapat dilihat bahawa gaya kepemimpinan yang sesuai dan berkesan akan menjadikan seluruh organisasi dan warganya dapat bekerja dalam keadaan selesa dan komited dengan setiap tugas yang diberikan. Ini akan memberikan kesan yang positif dalam merealisasikan hasrat dan matlamat sesebuah KV. Harus difahami bahawa pengarah KV adalah merupakan pemimpin yang bertanggungjawab terhadap semua aktiviti dan pengurusan yang dijalankan di KV, maka seharusnya beliau dapat menjaga hubungan baik dua hala antara dirinya dengan pekerja bawahannya. Ini adalah kerana kepemimpinan pengarah lah yang menentukan kerancangan atau kelembapan KV di bawah pentadbirannya. Oleh yang demikian, para pengarah KV haruslah menyedari bahawa corak kepemimpinan mereka dapat mempengaruhi naik tahap efikasi sendiri dan kepuasan kerja pensyarah bawahannya dan berusaha untuk membangkitkannya lagi pada masa-masa hadapan.





Pengkaji juga mengharapkan agar kajian ini dapat memberi sumbangan dan manfaat kepada pihak-pihak yang berminat untuk menjadikan tesis ini sebagai rujukan ilmiah pada masa-masa akan datang. Kajian ini diharap dapat menambahkan lagi nilai dan kualiti kepemimpinan pengarah KV dan kualiti pengajaran pensyarah KV di Malaysia.

5.5 Cadangan Kajian

5.5.1 Cadangan Dapatan Kajian.



Dapatan kajian ini dilihat dapat memberikan kesan terhadap pihak pengurusan dan pentadbiran KV, KPM sebagai penggubal dasar, pihak Institut Aminuddin Baki (IAB) sebagai institusi yang berperanan melatih bakal pengetua dan pengarah dan juga BPTV selaku pihak yang mentadbir urus KV. Selain itu, kajian ini juga telah memberikan kesan yang boleh dibincangkan dengan lebih mendalam lagi oleh pengkaji akan datang.

Penggubal dan Pelaksana Polisi

- i. Dicapangkan agar para pengarah diberi peluang mengikuti latihan kemahiran kepimpinan transformasi agar mereka dapat meningkatkan kemahiran kepimpinan mereka. Pihak IAB dan KPM dilihat sebagai pihak yang paling





layak dalam merangka dan mengatur seminar, kursus atau ceramah yang melibatkan kepimpinan pengarah dan pentadbir kolej

- ii. Pihak IAB turut disarankan supaya mewajibkan bakal pengarah untuk menghadiri kursus dan latihan khas yang seragam sebelum dilantik menjadi pengarah. Ini kerana latihan formal yang seragam kepada pengarah dijangka dapat mendedahkan bakal pengarah kepada teori dan latihan pengurusan.
- iii. Pihak KPM juga haruslah sentiasa memantau tahap kepimpinan pengarah agar wujudnya hubungan dua hala pengarah dengan pensyarah bawahannya. Ini kerana pemimpin yang baik dapat mewujudkan permuafakatan dan ukwah terhadap seluruh warga kolej termasuklah para pensyarah dan staf sokongan. Keadaan ini akhirnya akan melahirkan iklim sekolah yang kondusif dan seterusnya akan mencapai kecemerlangan seperti yang dirancang.



- iv. Diharapkan dapat membantu meningkatkan pengetahuan, kefahaman, kesedaran dan penglibatan pengarah dalam usaha memperbaiki lagi tahap kepimpinannya. Hubungan di antara pengarah dengan pensyarah bawahannya tidak boleh diambil mudah jika mengharapkan suasana atau iklim pekerjaan yang selesa dan berkesan. Pihak pentadbiran kolej juga diharapkan agar dapat mengambil inisiatif dalam meningkatkan tahap kepuasan kerja dan efikasi sendiri pensyarah bawahannya dalam usaha untuk meningkatkan lagi tahap PdP pensyarah.
- v. Pengarah perlu sentiasa berusaha memotivasikan para pensyarah mereka agar dapat mencapai dan mengekalkan kepuasan kerja mereka. Selain itu, pengarah juga haruslah sentiasa mengambil berat tentang kebajikan pekerja bawahannya.





- vi. KPM juga haruslah sentiasa mendedahkan para pensyarah yang mempunyai tahap efikasi diri dan kepuasan kerja yang rendah dan sederhana kepada kursus-kursus yang bersesuaian dalam meingkatkan motivasi sendiri agar mereka sedar akan kepentingan dan tanggungjawab dalam memberikan pendidikan yang terbaik kepada para pelajar.

Pensyarah

- i. Dapatan kajian mendapati terdapat sebilangan besar pensyarah yang tidak berpuas hati dengan gaji yang mereka terima. Oleh itu, dicadangkan agar pihak KPM dan JPA mengkaji semula struktur gaji yang diterima oleh para pensyarah ini adakah masih relevan dengan status KV dan keadaan ekonomi sekarang.
- ii. Dapatan kajian ini diharapkan dapat membantu para pensyarah bagi mengetahui tahap kepuasan kerja dan efikasi sendiri mereka. Selain itu, ianya juga boleh digunakan untuk melihat pada subskala yang manakah tahap efikasi sendiri dan kepuasan kerja pensyarah berada di tahap yang rendah. Ini kerana dapatan tersebut dapat digunakan oleh pengarah untuk merancang program atau aktiviti yang sesuai dalam meningkatkan tahap efikasi sendiri dan kepuasan kerja pensyarah bawahannya.
- iii. Para pensyarah seharusnya diberikan banyak peluang dan kesempatan dalam meningkatkan kemahiran mereka. Ia boleh dilakukan dengan cara memperbanyakkan lagi pemberian biasiswa atau pinjaman pendidikan untuk para pensyarah yang ingin menyambung pengajian ke peringkat Sarjana atau





Doktor Falsafah. Bidang kerjaya pendidik perlu mendapat ganjaran yang setimpal sama ada dalam bentuk pengiktirafan atau kepuasan kerja.

- iv. Antara dapatan lain kajian adalah, para pengetua atau pengarah seharusnya sedar bahawa para pensyarah tidak menyukai kepada sesuatu yang tidak pasti terutamanya kepada misi atau matlamat sekolah yang kabur dan tidak jelas.

5.5.2 Cadangan Kajian Lanjutan

Pada dasarnya kajian ini telah mencapai objektif kajian yang telah ditetapkan, walaupun bagaimanapun masih lagi terdapat perkara-perkara yang boleh diperbaiki dan

ditambah. Berdasarkan dapatan kajian, pengkaji telah mencadangkan beberapa cadangan yang boleh dijadikan panduan kepada pengaji di masa hadapan. Antara cadangan tersebut adalah :

- i. Kajian lanjutan dan mendalam haruslah dijalankan oleh pihak pentadbiran dalam mengenal pasti apakah faktor-faktor yang membawa kepada kepuasan kerja dan efikasi sendiri pensyarah selain dari faktor yang telah dikemukakan dalam kajian ini. Sekiranya faktor tersebut dapat dikenal pasti awal, kemungkinan besar masalah seperti stres, ketidakpuasan di tempat kerja dan masalah disiplin pensyarah dapat dikurangkan dan seterusnya dapat diatasi.
- ii. Kajian yang sama boleh dijalankan dengan membuat perbandingan antara guru sekolah menengah teknik (SMT) dengan SMK harian biasa yang menawarkan mata pelajaran vokasional.





- iii. Kajian akan datang boleh melibatkan skop kajian yang lebih luas. Ianya boleh dilakukan di peringkat kebangsaan bagi mendapatkan gambaran yang lebih menyeluruh mengenai tahap kepuasan kerja dan efikasi sendiri pensyarah vokasional di seluruh negara.
- iv. Kajian yang sama boleh dijalankan dengan menjadikan kajian tersebut sebagai kajian sepenuhnya dengan melaksanakan kaedah pemerhatian dan temu bual sebagai kaedah dalam pengumpulan data.





5.5 Rumusan

Kajian yang telah dijalankan ini telah menjawab kesemua persoalan kajian, objektif kajian dan hipotesis kajian yang telah dibentuk pada bab 1. Sebanyak empat hipotesis kajian telah diuji dan dibuktikan melalui data yang diperoleh. Justeru itu, adalah penting agar pengarah dapat meningkatkan lagi gaya kepimpinannya kerana sudah terbukti gaya kepimpinan dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan efikasi sendiri guru (Leithwood dan Jantzi, 2002).

Kajian yang telah dijalankan ini telah memberikan gambaran yang lebih jelas lagi tentang hubungan kepimpinan transformasi dengan kepuasan kerja dan efikasi, walaupun sebelum ini sudah terdapat banyak kajian yang dijalankan seumpama ini, namun kajian yang melibatkan pensyarah kolej vokasional sebagai responden masih belum banyak dilakukan lagi. Hasil kajian ini dapat memberikan gambaran awal terhadap tahap kepimpinan pengarah serta tahap kepuasan kerja pensyarah vokasional.

Pengkaji juga mengharapkan agar kajian ini dapat memberi sumbangan dan manfaat kepada pihak-pihak yang berminat untuk menjadikan tesis ini sebagai rujukan ilmiah pada masa-masa akan datang.





BIBLIOGRAFI

Abd Rahman Yop (2009). *Hubungan antara system penilaian prestasi dengan stress, kepuasan kerja dan motivasi guru-guru sekolah menengah kebangsaan Negeri Perlis*. Universiti Utara Malaysia: Kertas Projek Sarjana Sains (Pengurusan Pendidikan).

Abdul Aziz Yusuf (2003). *Pengurusan dan gelagat organisasi di abad ke-21*. Selangor: Prentice Hall.

Abdul Ghani Kanesan Abdullah (2003). *Kajian mengenai mengganti kepimpinan sebagai moderator terhadap cara gaya kepimpinan transformasi*. Tesis Ph.D. Universiti Sains Malaysia: Penang

Abdul Ghani Kanesan Abdullah (2005). Kesan amalan pengupayaan dalam pengajaran pembelajaran terhadap pertambahan beban dan persekitaran kerja guru. *Educational Management and Leadership Journal*, 15(1), 19-30

Abdul Kudus Abu Bakar (2000). *Kepemimpinan Transformasi: Hubungan dengan Kepuasan Kerja dan Motivasi Guru*. Tesis Sarjana. Universiti Utara Malaysia: Sintok.

Adam J. S. (1965). *Inequity In Social Exchanges Advances In Experimental Social Psychology*. New York: Academic Press.

Afnan Cheda A-Oh (2011). *Hubungan Gaya Kepimpinan dengan Kepuasan Kerja. Kajian Kes: Hotel Oliver, Danok, Thailand*. Tesis Sarjana Sains Pengurusan Komunikasi Universiti Utara Malaysia: Sintok.

Afzazura Tahar (2013). *Gaya kepimpinan ketua yang biasa diamalkan di tempat kerja dan kesannya terhadap pengurusan dan kecemerlangan sesebuah organisasi*. Universiti Utara Malaysia: Sarjana Pengurusan Awam.

Ahap Awal (2009). *Amalan komunikasi guru besar dan kepuasan kerja guru sekolah rendah daerah Samarahan, Sarawak*. Tesis Sarjana. Universiti Kebangsaan Malaysia: Bangi.

Ahmadi & Alireza (2007). Stress and job satisfaction among air force military pilots. *Journal of Social Sciences*, 3(3):159-163.



Ahmad Mahdzan Ayob (2005). *Kaedah penyelidikan sosioekonomi*. Edisi ke-2. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.

Ahmad Tajudin Jab. (2010). *Citra Kecemerlangan Bahagian Pendidikan Teknik dan Vokasional dan Sekolah Menengah Teknik*. Kuala Lumpur: Bahagian Pendidikan Teknik dan Vokasional, KPM.

Ahmad Zamani & Rahimah (2014). Faktor-faktor yang menjadi penentu kepada kompetensi guru TVET. *International Seminar on Technical and Vocational Education 2014 (TVEIS 2014)*. Skudai: Universiti Teknologi Malaysia.

Ainon Mohd (2005). *Teori dan teknik kepimpinan: panduan aplikasi di tempat kerja*. Pahang: PTS Profesional.

Ainon Mohd & Abdullah Hassan (2011). *Gaya kepimpinan di tempat kerja*. Selangor: PTS Professional.

Aizzat Mohd Nasarudin, Intan Osman & Zainal Ariffin Ahmad (2006). *Pengantar Pengurusan*. Kuala Lumpur: Utusan Publication & Distributors.

Alderfer, C.P (1969). A new theory of human needs. *Organization Behavior And Human Performance*, 4(2), 142 – 175.

Alimuddin Haji Mohd Dom (2006). *Outstanding Leaders: Membina Sekolah Cemerlang*. Selangor: Sektor Penaziran Kepimpinan Institusi Pendidikan Jemaah Nazir Sekolah.

Al-Mawardi (1993). *Al Ahkam As Sultoniyyah*. Kuala Lumpur: Terjemahan Pustaka Salam.

Amir Hassan Dawi (2006). *Penteorian Sosiologi dan Pendidikan*. Tanjung Malim: Quantum Books.

Andi Audryanah Md. Noor (2007). *Kepemimpinan Pengajaran dan Efikasi Kendiri Pengetua Sekolah Menengah Dan Hubungannya dengan Pencapaian Akademik Sekolah*. Universiti Teknologi Malaysia: Tesis Sarjana.

Ary, D., Jacobs, L.C., & Razaveigh, A. (2002). *Introduction to research in education*. (Cetakan Keenam). Wadsworth: Thomson Learning.

Asmawati Desa (2002). *Psikologi Untuk Golongan Profesional*. Universiti Kebangsaan Malaysia: McGraw-Hill (Malaysia) Sdn. Bhd.



Awang Koding, Mohd Yusoff Mohd, Wan Aziz, Mohd Amin & Noraziah Abd. Aziz. (2003). *Kajian kepuasan kerja dan keperluan perkhidmatan kaunseling di kalangan kakitangan*. Kertas Kerja. Kolej Universiti Sains dan Teknologi Malaysia (KUSTEM): Melaka.

Aw Twee Leng (2010). *Hubungan antara kepimpinan transformasi dengan efikasi sendiri guru sekolah rendah dalam Daerah Kota Bharu*. Tesis Sarjana. Universiti Utara Malaysia: Sintok.

Azarudin (2004). *Beban Tugas Guru Bengkel Dalam Pengurusan Bengkel Di Lima Buah Sekolah Menengah Teknik Di Negeri Sembilan*. Projek Sarjana Muda. Universiti Teknologi Malaysia: Skudai.

Aziah Ismail, Abdul Ghani Kanesan & Abdullah Saad. (2005). *Amalan Kepimpinan Transformasi & Kapasiti Kepimpinan di Dua Buah Sekolah Kluster di Malaysia*. Pulau Pinang: Universiti Sains Malaysia.

Azita, A. R. (2012). *Bebanan Tugas Guru Sekolah Menengah di Batu Pahat, Johor Darul Takzim*. Tesis Sarjana. Universiti Utara Malaysia: Sintok.



Azizi Yahaya & Jaafar Sidek Latif. (2005). *Membentuk Identiti Remaja*. Pahang: PTS Publications & Distributors Sdn. Bhd.

Azizi Yahya, Shahrin Hashim, Jamaludin Ramli, Yusof Boon & Abdul Rahim Hamdan (2007). *Menguasai Penyelidikan dalam Pendidikan*. Kuala Lumpur: PTS Profesional Publishing.

Azizi Yahaya, Shahrin Hashim, Mohammed Najib Abd Ghafar & Yusof Boon (2008). *Isu-isu kepengetuaan dan pengurusan sekolah*. Skudai: Universiti Teknologi Malaysia

Azura Mohd Nor (2004). *Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Guru Dalam Bidang Teknik dan Vokasional Berdasarkan Teori Maslow Di Sekolah Akademik Di Daerah Pasir Putih, Kelantan*. Tesis Sarjana Pendidikan. Universiti Teknologi Malaysia: Skudai.

Bacon, H.A. (2011). *Predicting levels of job satisfaction among teachers in rural areas*. Walden University.





Baharom Mohamad, Mohamad Johdi Salleh & Che Noraini Hashim (2009). Halatuju Kepemimpinan Sekolah Untuk Penambahbaikan Yang Mapan. *Seminar Kepengetuaan Kebangsaan Ke-V*. Institut Kepengetuaan. Kampus Kota: Universiti Malaya, Kuala Lumpur.

Bandura, A. (1977a). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84(2), 191-215.

Bandura, A. (1977b). *Social Learning Theory*. New York: McGraw-Hill.

Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

Bandura, A. (1989). Human agency in social cognitive theory. *American Psychologist*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall

Bandura, A. (1997). Self-efficacy: Towards a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84, 191-215



Bandura, A., (2000). Cultivated self-efficacy for personal and organizational effectiveness. *The Blackwell Handbook of Organizational Behavior*. Oxford: Maiden.

Barnett, A.M. (2003). The Impact of Transformational Leadership Style of the School Principal on School Learning Environments and Selected Teacher Outcomes: *A Preliminary Report*. NZARE AARE: Auckland.

Bartolo K. & Furlonger B. (2000) Leadership and job satisfaction among aviation fire fighters in Australia. *Journal of Managerial Psychology*, 15(1), 87-97.

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

Bass, B.M. & Avolio, B.J. (1990). *Transformational Leadership Development: Manual for Multifactor Leadership Questionnaire*. Palo Alto: California: Consulting Psychologist Press Inc

Bass, B. M.dan Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. Palo Alto: California: Consulting Psychologist Press Inc





Betz, N. E. (2000). Self-efficacy as a basis for career assessment. *Journal of Career Assessment*. 8(3), 205-219.

Bishay, D. (2004). Teacher motivation and job satisfaction. A study employing the experience sampling method. *Journal Undergrad, Sci*, (3), 147-154.

Bodur, S. (2002). Job satisfaction of health care staff employed at health centers in Turkey. *Occupational Medicine*, 52(6), 353-355.

Bogdan, R. C., & Biklen, S. K. (1998). *Qualitative research of education: An introduction to theory and method* (edisi ke 3). Boston: Allyn & Bacon.

Brislin, R.W. (1976). *Translation: Application and Research*. New York: Garden Press, Inc.

Brown, D. (2002). *Vicarious Learning: the relationship between perceived leadership behavior and work group member behavior*. University Of North Texas: Master Thesis.

Bridges, S., & Searle, A. (2011). Changing workloads of primary school teacher: 'I seem to live on ythe edge of chaos'. *School Leardership & Managment*, 31(15), 413-433.

Brunel, L. E. (2002). Business Open Learning Archive, *Academy of Management Jurnal*. 33, 423-436

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

Button, B. (2003). *A Study Examining The Use Of Transformational Leadership Practices For The Teacher Development*. Diperoleh pada Mei 10, 2013. <http://www.uwstout.ed/lib/thesis/2003buttonpdf>

Carter (2007). *Overview of Leadership in Organizations*. Diperoleh pada September 25, 2013. Dari : <http://www.managementhelp.org/ldrship/ldrship.htm#anchor4623>.

Cecilia Engko (2006). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Individu Dengan *Self Esteem* dan *Self Efficacy* sebagai variable Intervening. *Simposium Nasional Akuntansi Padang*, 23-26 Agustus 2006 K-AMEN 06.

Chan Yuen Fook. (2004). Kepimpinan transformasional dan inovasi pendidikan, *Seminar nasional pengurusan dan kepimpinan pendidikan ke-12*, IAB: KPM.





Chen, J. C., & Silverstone, C. (2005). Leadership effectiveness, leadership style and employee readiness. *Leadership and Organization Development Jurnal*, 26(4), 280-288.

Cheung, H. Y. (2008). Teacher efficacy: A comparative study of Hong Kong and Shanghai primary in-service teacher. *The Australian Educational Researcher*, 35(1).

Chua Lee Chuan (2010). A follow-up study of commitment and job satisfaction of teacher educators, *Jurnal Penyelidikan*, Institut Pendidikan Guru Kampus Batu Lintang, 9, 19-34.

Chua Yan Piau (2011). *Kaedah Penyelidikan*. Edisi ke 2. Mc Graw Hill Education.

Cleland, D.I. (2004). *Field Guide To Project Management*. 2nd ed. New Jersey: John Wiley.

Cohen, A. R. (1959). Some implications of self-esteem for social influence. In C. Hovland and Ianis (eds), *Personality and Persuasibility*, New Haven: Yale University Press, 2, 102-120.



Cohen, J. (1977). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences*. New York: Academic Press.

Creswell, J. W. (2005). *Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research*. (2nd ed.) Upper Saddle River, NJ: Merrill.

Cropley, D. & Cropley, A. (2010). Recognizing and Fostering Creativity in Technological Design Education. *International Journal Technology Design Education*, 20(1), 345-335.

Daft, R. L. (2004). *The leadership experience*. Orlando: Harcourt College Publishers

Dembo, M. H., & Gibson, S. (1985). Teachers' sense of efficacy: an important factor in school improvement. *The Elementary School Journal*.

Dieter E. (2013). *Germany' dual vocational training system: a model for countries? :* A study commissioned by the Bertelsmann Stiftung.

Dvir, T., Edin, D., Avolio, B. J., & Shamir, B. (2002). Impact of transformational leadership on follower development and performance; a field experiment. *Academy of Management Journal*, 45(4), 735-744





Dwi Suryanto (2006). *Kepemimpinan Transformasional: Terobosan Baru Menjadi Pemimpin Unggul*. Diperolehi pada Jun 03, 2013. Dari: <http://www.pemimpinunggul.com/>

Egger, K.J. (2006). *An Exploration Of The Relationships Among Teacher Efficacy, Collective Teacher Efficacy, And Teacher Demographic Characteristics In Conservative Christian Schools*. Dissertation. University Of North Texas: Texas

Eva Kris Diana Devi (2009). *Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variable Intervening*. Magister Manajemen Pascasarjana, Universitas Diponegoro. Diperolehi pada September 20, 2013. Dari: http://eprints.undip.ac.id/17249/1/Eva_Kris_Diana_Devi.pdf

Fadhilah Ab. Tholuddin (2013). *Hubungan antara efikasi sendiri dan kemahiran belajar dalam kalangan pelajar kejuruteraan*. Tesis Ijazah Sarjana Pendidikan Teknik dan Vokasional. Universiti Tun Hussein Onn Malaysia: Batu Pahat.



Faridatul Akmar Talip (2008). *Kepuasan Staf Akademik Jabatan Pendidikan Teknik dan Kejuruteraan*. Tesis Sarjana Muda. Universiti Teknologi Malaysia: Skudai.

Felicia Ann & Ishak Sin (2012). Hubungan antara kepimpinan transformasional guru besar dengan kepuasan kerja guru. *Jurnal Penyelidikan Pendidikan Guru*, 7, 77-88. ISSN 1823-5891

Fink, A. (2003) *The Survey Kit*. 2nd ed. Thousand Oaks London: SAGE

Florence Flether (2007). *Hubungan tahap kecerdasan emosi dengan tahap kepuasan kerja dan tahap komitmen kerja di kalangan guru bimbingan dan kaunseling sekolah menengah di Bandaraya Kuching, Serawak*. Diperoleh pada Julai 20, 2013. Dari: <http://eprints.utm.my/60403/>

Frankel, J., & Wallen, N. (2003). *How to design and evaluate research in education*. edisi ke 6. New York: McGraw Hill.





Giallo, R. & Little, E. (2003). Classroom Behavior Problems: The Relationship Between Preparedness, Classroom Experiences, And Self-Efficacy In Graduate And Student Teachers. *Australian Journal Of Educational & Developmental Psychology*, 3, 21-34.

Gibson, S. & Dembo, .H. (1984). Teacher efficacy: A construct validation. *Journal of Educational Psychology*, 76(4), 569-582.

Goddard, R. et. al. (2005). *Collective teacher efficacy: its meaning, measure and impact of student achievement*. Ohio: The Ohio State University.

Griffith, J. (2004). Relation of principal transformational leadership to school staff job satisfaction, staff turnover, and school performance. *Journal of Educational Administration*, 42(3), 333-356.

Habib Ismail & Zaimah Ramli (2012). Amalan Kepimpinan Transformasi Pengetua dan Hubungannya Dengan Kepuasan Kerja Guru. *Persidangan Kebangsaan Ekonomi Malaysia ke VII (PERKEM VII)* Ipoh Perak: PERKEM. JILID 2 (2012) 1471 – 1478 ISSN: 2231-962X



Hair, J. F, Money A. H, Samouel, P. & Page, M. (2007). *Research methods for Business*. England: Johd Wiley & Sons, Ltd England.

Hakan Sari (2004). An analysis of burnout and job satisfaction among Turkish special school headteachers and teachers and factor effecting their burnout and job satisfaction. *Educational Studies*, 30(3), 291-306

Hallinger, P. (2003). Leading Educational Change: Reflections On The Practice of Instructional and Transformational Leadership. *Cambridge Journal of Education*. 33(3).

Haniza Yaacob (2007). *Perkaitan Kepimpinan Pengetua Dengan kepuasan Kerja guru di Sekolah-sekolah Bestari Negeri Kelantan*. Tesis Sarjana Sains. Universiti Utara Malaysia: Sintok.

Harris, A. (2003). *Teacher leadership and school improvement. Effective leadership for school improvement*. London: Routlodge-Falmer.

Hersey, P. & Blanchard, K. (1998). *Managment of or garnizational behaviour. Utilizing hummer resources*. (Cetakan Kelima). EewordCliffs, New Jersey: Prentice Hall.





Herzberg, F., Mausner, B., dan Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work*. John Wiley: New York.

Herzberg, F (1966). How Do You Motivate Employees? *Harvard Business Review*, 1(46).

Hishamuddin Shah Mokri, Mohd Rizal Atan & Supian Hashim (2012). *Hubungan antara kepimpinan transformasi guru besar dengan kepuasan kerja guru besar di sekolah kebangsaan kurang murid gemilang tujuh Segamat, Johor*. Tesis Sarjana. Universiti Teknologi Malaysia: Skudai.

Ho C.L. & Au W.T. (2006). Teaching satisfaction scale: measuring job satisfaction of teachers. *Educational and psychological Measurement*, 66, 172-185.

Hoppock, R. (1977). *Job Satisfaction*. New York: Arno Press

House, R. J. (2004). Culture, leadership and organization: *The GLOBE study of G2 Association*. SAGE Pub.

Hoy, W, K & Miskel, C, G. (2005). *Educational Administration: Theory, Research and Practice*. America: McGraw Hill Companies, Inc. Diperoleh pada Mei 10, 2013. Dari: http://www.uta.edu/iopsychology/files/Fortman_Group

Hoy, A. W., & Spero, R. B. (2005). Changes in teacher efficacy during the early years of teaching: A comparison of four measures. *Teaching and Teacher Educator*, 21, 343-356.

Hughes, R., Ginnett, R., & Curphy, G. (2002). *Leadership: enhancing lessons of experience*. Boston: McGraw Hill/Irwin.

Hukpati, C. A. (2009) *Transformational leadership and teacher job satisfaciton: a comparative study of private and public tertiary institutions in Ghana*. Master Degree in Educational Science and Technology, University of Twente. Diperolehi pada September 13, 2014. Dari: http://essay.utwente.nl/60599/1/MSc_Hukpati%2C_C.A..pdf

Hunter, D. (2007). Nonlinear patterns of job satisfaction and age cohorts in an industrial environment. *Journal of American Academy of Business*, 11, 231-238.





Hushin, Hassan & Salleh, Ab. Majid (2011). *Persepsi Guru-Guru Terhadap Gaya Kepimpinan Guru Besar Di Empat Buah Sekolah Rendah Di Daerah Hulu Terengganu*. Thesis Sarjana. Universiti Teknologi Malaysia: Skudai.

Ilyana Syahida Abdullah (2013). *Hubungan kepimpinan transformasional pengetua dengan tahap kepuasan kerja guru kajian di tiga buah sekolah berasrama penuh di Daerah Kuala Terengganu*. Tesis Sarjana. Universiti Utara Malaysia: Sintok.

Institut Amiduddin Baki. (2005). *Program latihan tahun 2005*. Genting Highlands: IAB

Institut Amiduddin Baki. (2006). *Program latihan tahun 2006*. Genting Highlands: IAB

Institut Amiduddin Baki. (2007). *Program latihan tahun 2007*. Genting Highlands: IAB

Ishak Mad Shah (2004). *Pengenalan Psikologi Industri & Organisasi*. (Cetakan Kedua). Skudai: Universiti Teknologi Malaysia.



Ishak Mad Shah (2006). *Kepimpinan dan Hubungan Interpersonal dalam organisasi*. Skudai: Universiti Teknologi Malaysia.

Ishak Sin (2001). *Pengaruh kepimpinan pengajaran, kepimpinan transformasi dan gentian kepada kepimpinan ke atas komitmen terhadap organisasi, efikasi dan kepuasan kerja guru*. Tesis PhD. Universiti Kebangsaan Malaysia: Bangi.

Ishak Sin (2002). *Gaya kepimpinan yang digemari: Satu Kajian Kes-Kes Hipotetikal. Seminar Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan kali ke-XI, pada 17-19 Disember 2002*. Di Hotel Pan Pasific Kuala Lumpur International Airport Sepang.

Ismail Noor (2004). *Kepimpinan Nabi Muhammad S.A.W: Pengurusan Altruistik Model Ikutan Sepanjang Masa*. Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributors Sdn. Bhd.

Jaafar Muhamad (2007). *Kelakuan Organisasi*. Petaling Jaya: Leeds Publication.

Jackson, W. (2002). *Methods: Doing social research*. 3rd ed. Toronto: Prentice-Hall.





Jazmi Md Isa (2009). *Gaya kepemimpinan pengetua dan kepuasan kerja guru: kajian perbandingan antara SMKA dengan SMK*. Tesis Sarjana. Universiti Utara Malaysia: Sintok.

Jemaah Nazir Sekolah, Kementerian Pelajaran Malaysia (2003). *Standard Kualiti Pendidikan Malaysia-sekolah: Penyataan Standard*. Kuala Lumpur: Kementerian Pelajaran Malaysia.

Jones, M. D. (2006). Which is a better predictor of job performance: Job satisfaction or life satisfaction. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 15(6), 77-97

Joriah Md. Saad (2009). *Tingkah laku kepimpinan pengajaran dan kepimpinan transformasional dalam kalangan pengetua kanan dan pengetua biasa di sekolah cemerlang serta pengaruhnya ke atas komitmen guru*. Tesis Sarjana Pendidikan. Universiti Utara Malaysia: Sintok.

Judge, T. A. & Piccolo, R. F. (2004). Transformational and transactional leadership: A meta-analytic test of their relative validity. *Journal of Applied Psychology*, 89, 755-768.



Judge, T. A. & J. E. Bono. (2001). Relationship of Core Self-Evaluation Treats-Self-Esteem, Generalized Self-Efficacy, Locus of Control, and Emotional Stability -With Job Satisfaction and Performance: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 86, 80-92.

Kanungo, R. N. (2001). Ethnical values of transactional and transformational leadership. *Educational Leadership*, 5, 8-12.

Kementerian Pelajaran Malaysia (2006). *Plan Induk Pembangunan Pendidikan, 2006-2010*. Putrajaya: Malaysia.

Kementerian Pelajaran Malaysia (2007). *Kajian Tugas dan Tanggungjawab Guru*. Putrajaya: Malaysia.

Kementerian Pelajaran Malaysia (2011). *Pelan Strategi Transformasi Pendidikan Vokasional*. Kajang: Cepat Cetak Sdn. Bhd.

Kementerian Pendidikan Malaysia. (2013). *Pelan Pembangunan Pendidikan 2013-2025*. Putrajaya: KPM



Khalid, Zurida, Shuki, & Ahmad Tajuddin, O. (2009). Pengaruh Jenis Latihan Guru dan Pengalaman Mengajar Terhadap Efikasi Guru Sekolah Menengah. *Jurnal Pendidikan Malaysia*, 34(2), 3-14.

Koh Lee Lee. (2008). *Kepimpinan transformasi terhadap perubahan komitmen guru di beberapa buah sekolah di daerah Petaling*. Tesis Sarjana. Universiti Malaya: Bangsar.

Koh, H. C., & Boo, E. H. Y. (2004). Organizational ethics and employee satisfaction and commitment. *Management Decision*, 42(5), 677-693

Kotaman, H. (2010). Turkish early childhood educators' sense of teacher efficacy. *Electronic Journal of Research in Educational Psychology*, 8(2), 603-616.

Koustelios, A. D. (2001). Personal characteristics and job satisfaction of Greek teachers. *International Journal of Educational Management*, 15(7), 354-358.

Kreitner, Robert & Kinicki, Angelo (2003). *Perilaku Organisasi, Terjemahan: Erly Suandy*. Salemba Empat: Jakarta.

Krejcie, R., & Morgan, D. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607-610.

Lee Seang Lei (2012). *Kepimpinan transformasi guru besar dan hubungannya dengan kepuasan kerja guru*. Tesis Sarjana (pengurusan pendidikan). Universiti Utara Malaysia: Sintok.

Leithwood, K. (1994). Leadership for School Restructuring. *Educational Administration Quarterly*, 30, 498-518.

Leithwood, K., & Jantzi, D. (2002). The effects of transformational leadership on organizational condition engagement with school, *Journal of Education Administration*.

Lester, P. E. (1984). *Teacher job satisfaction questionnaire*. Brookville, NY: Long Island University.

Lewin, K., Lippit R. & White R.K. (1939). Pattern of Aggressive Behavior in Experimentally Created Social Climates. Dalam Aminudin Mohd Yusof (1994). *Kepimpinan, Motivasi dan Prestasi: Model Guru dan Tentara*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka: Kementerian Pendidikan Malaysia.



Likert, R. (1969). *New Patterns of Management*. New York: McGraw-Hill Book Company.

Lim Lee Hean. 2005. *Leadership mentoring in education: the Singapore practice*. Singapore: Marshall Cavendish.

Locke, E.A. (1969). What Is Job Satisfaction?. *Organizational Behavioral Human Performance*, 4, 309-336.

Lok, P. (2004). The effect of organizational culture and leadership style on job satisfaction and organizational commitment: A cross-national comparison. *Journal of Management Development*, 23(4), 321-338

Lok, P., & Crowford J. (2004). The effect of organizational culture and leadership style on job satisfaction and organizational commitment: a cross national comparison. *Journal of Management Development*, 23(24), 321-338.

Lokman Mohd Tahir, Hamdan Said, Rosni Zamuddin Shah Sidek M. Al-Muzammil Yassin & Sanitah Mohd Yusof (2008). *Analisis kepemimpinan pengetua sekolah menengah di Johor*. Skudai : Universiti Teknologi Malaysia



Looney, L. (2003). *Understanding teachers' efficacy beliefs: The role of professional community*. Tesis Ph.D. University Of Maryland: Maryland.

Lunenberg, F.C. & Ornstein, A.C. (2000). *Educational administration concepts and Practices*, 3rd ed. Belmont, CA: Wadsworth Thomson Learning.

Mustaffa Othman (2012). *Mengukur Tahap kepuasan kerja anggota jurutera di kawasan Lembah Kelang: Satu kajian kes di 92 Skuadron Simpanan Jurutera, Batu Kentonmen, Kuala Lumpur*. Kertas Projek Sarjana Sains (Pengurusan). Universiti Utara Malaysia: Sintok.

Mareena Mohamad, Norhasni Zainal Abiddin, Ismi Arif Ismail & Azizan Asmuni (2011). Tinjauan hubungan gaya kepimpinan dengan komitmen organisasi. *Eksplanasi*, 6(1), 17- 28

Masitah Hj, Mohd Yusof, Azizi Muda, Ahmad Mokmom, Bahaman Abu Samah, Ramli Basri, *et. al.* (2011). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Efikasi-Kendiri Guru Sekolah Menengah di Malaysia dalam Pelaksanaan Pendidikan Alam Sekitar. *Malaysian Journal of Environmental Management*, 12(2), 91-111.



Maslow, A. H. (1943). A Theory of Human Motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-96. Diperoleh Julai 8, 2013.

Dari: <http://psychclassics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm>

Maslow, A.H. (1970). *Motivation and Personality*. (2nd ed). New York: Harper and Row.

Mattingly, J. W. (2007). A Study Relationship of School Climate, School Culture, Teacher Efficacy, Teacher Job Satisfaction and Intent To Turn Over In The Context Of Year Round Education Calendars. Diperoleh Julai 8, 2013. Dari : <http://digital.library.louisville.edu/utls/getfile/collection/etd/id/793/filename/794.pdf>

Mazna Sulaiman (2007). *Pengaruh Kepimpinan Pengajaran Guru Kanan Bidang Ke Atas Efikasi dan Komitmen Guru*. Tesis Sarjana Universiti Utara Malaysia: Sintok.

McGregor, D. (1960). *The Human Side of Enterprise*. New York: McGraw-Hill.

McNulty, B., Waters, T., & Marzano, R. (2005). *School leadership that works: from research to results*. Virginia: Association for Supervision and Curriculum Development.

McShane S. L. & Von Glinow M. (2005). *Organizational behavior*. 3rd ed. United States of America: McGraw-Hill Companies, Inc.

Md Ali Abdullah. (2005). *Persepsi Guru Terhadap Kepimpinan Transformasional Pengetua dan Kepuasan Kerja Guru di Sekolah Menengah Kebangsaan Daerah Pontian*. Tesis Sarjana. Universiti Teknologi Malaysia: Skudai.

Mohamad Najib Abdul Ghafar (2001). *Penyelidikan Pendidikan*. Skudai, Johor : Universiti Teknologi Malaysia.

Mohamad Najib Abdul Ghafar. (2003). *Reka Bentuk Tinjauan Soal Selidik Pendidikan*. Skudai, Johor : Universiti Teknologi Malaysia.

Mohamad Najib Abdul Ghafar. (2007). *Intervensi Pembangunan Organisasi Pendidikan*. Skudai: Penerbit Universiti Teknologi Malaysia.

Mohamad Najib Abdul Ghafar & Tay Siok Beng (2011). Kaitan Antara Kepimpinan Kerja Berpasukan Pengetua Dengan Kepuasan Kerja Ketua Panitia di Daerah Kluang. *Journal of Educational Management*, 1, 87-102 / ISSN: 2231-7341.



Mohamad Rizal Azman Arifin (2011). *Wajah baru pendidikan vokasional*. Berita Harian. Bil 58, 17-23 Febuari 2011 (Varsiti)

Mohamad Zabidi Abdullah (2009). *Kepimpinan transformasi pengetua dan hubungannya dengan kepuasan kerja guru*. Tesis Sarjana. Universiti Malaya: Kuala Lumpur.

Mohd Aziz Saad (2008). *Gaya kepemimpinan transformasional pengetua dan hubungannya dengan kepuasan kerja guru di sebuah sekolah dalam daerah Maran, Pahang*. Kertas projek Sarjana Kepengetuaan. Universiti Malaya: Kuala Lumpur.

Mohd Azlan Hussain (2009). *Amalan Pembelajaran aktif dalam kalangan guru pendidikan vokasional dan pengaruhnya terhadap pembinaan personaliti pelajar*. *Seminar Kebangsaan Pendidikan Teknik & Vokasional* 96-105.

Mohd Rofi Yusof. (2004). *Gaya kepimpinan ketua dan hubungannya dengan motivasi staff bawahan*. Tesis Sarjana. Universiti Utara Malaysia: Sintok.

Mohd Shaffie Abu Bakar (1991). *Metodologi Penyelidikan*. Edisi ke 2. Bangi: Universiti Kebangsaan Malaysia.

Mohd Yusof Husain, Ramlee Mustapha, Syed A. Malik Syed Mohamad dan Seri Bunian Mokhtar (2014). *Persepsi Pensyarah Kejuruteraan Terhadap Tahap Kemahiran Employability Pelajar Kejuruteraan Institut Teknikal: Satu Kajian Kes*. *International Seminar on Technical and Vocational Education 2014 (TVEIS 2014)*. Skudai: Universiti Teknologi Malaysia.

Mohd Majid Konting (2000). *Kaedah Penyelidikan Pendidikan*. Edisi ke 2. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.

Mohd Za'ba Ismail & Zuraidah Ismail (2000). *Kepuasan kerja di kalangan guru-guru sekolah agama*. *Jurnal Wawasan PSPN Kedah*, 14(1), 8-21

Mornurida Morshidi (2010). *Kepimpinan transformasi dan kepuasan kerja*. Tesis sarjana sains (pengurusan pendidikan). Universiti Utara Malaysia: Sintok.

Muhammad Kamil Mat Zin (2001). *Minat Dan Motivasi Pelajar Terhadap Mata Pelajaran Pendidikan Islam KBSM: Satu Tinjauan Ke Atas Pelajar-Pelajar Tingkatan 4 Di Sekolah Menengah Kebangsaan Tanjung Adang, Gelang Patah, Johor Baharu, Johor*. Tesis Sarjana Muda. Universiti Teknologi Malaysia: Skudai.





Muhamad Rifa'i (2008). *Hubungan antara gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi berprestasi dan komitmen pada organisasi dengan kinerja dosen pada iniversitas dalam pesantren di Jawa Timur*. Kumpulan abstrak tesis/disertasi 2008/2009.

Narendra Kumar (2004). Teacher efficacy among KPLI pre-service teachers in MPPM before and after completion of training. *Wacana Intelektual MPPM X*.

Naseem Bibi Kamaldin (2005). *Hubungan 'bornout' dan kepuasan kerja: Tinjauan di kalangan counselor sekolah menengah di Daerah Johor Baharu*. Sarjana Pendidikan. Universiti Teknologi Malaysia: Skudai.

Nguni, S., Slegers, P. & Denessen, E. (2006). Transformational and transactional leadership effects on teachers' job satisfaction, organizational commitment and organizational behavior in primary schools: The Tanzanian case. *School Effectiveness & School Improvement*. 17(2), 145-77.

Noor Azalifah Mohammed (1990). *Gaya kepemimpinan yang biasa diamalkan di tempat kerja dan kesan kepada pengurusan dan kecemerlangan organisasi*, Bangi: Universiti Kebangsaan Malaysia.



Noraida Mohd Nor (2005). *Peranan Pengetua Dalam Program Perkembangan Staf dan Efikasi Guru Di Negeri Sembilan*. Kertas Projek. Universiti Malaya: Pantai Dalam.

Norbaizura Ali (2007). *Amalan Kepimpinan Transformasi Guru Besar di Dua Buah Sekolah di Johor Bahru*. Universiti Teknologi Malaysia: Projek Sarjana Muda.

Nor Aida Md. Hashim (2003). Stail kepimpinan pengetua dan kepuasan kerja guru di sekolah menengah Gred B di Daerah Kota Star. Tesis Sarjana Sains (Pengurusan Pendidikan). Universiti Utara Malaysia: Sintok.

Nor Hartini Saari (2004). *Hubungan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi: Kajian Kes Di Jabatan Pelajaran Negeri Kedah Darul Aman*. Tesis Sarjana Sains (Pengurusan). Universiti Utara Malaysia: Sintok





Nor Liyana Mohd Bokti & Mansor Abu Talib (2010). Tekanan kerja, motivasi dan kepuasan kerja tentera laut armada tentera laut diraja Malaysia. *Jurnal Kemanusiaan*. Diperolehi pada Jun 23, 2013. Dari : <http://www.management.utm.my/download/jurnal-kemanusiaan/bil-15-jun-2010/250->

Norasmah Othman (2002). *Penilaian program keusahawanan remaja di sekolah menengah*. Tesis Dr. Falsafah. Universiti Putra Malaysia: Serdang.

Noriati Abd. Rashid, Boon Pong Ying & Wong Kiet Wah (2010). *Asas kepimpinan dan perkembangan professional guru*. Kuala Lumpur: Oxford Fajar Sdn. Bhd.

Nor'amimah Omar (2008). *Hubungan amalan kepemimpinan pengetua dan efikasi guru*. Tesis Sarjana. Universiti Malaya: Kuala Lumpur.

Nur Chasanah, S. Psi (2008). *Analisis pengaruh empowerment, self efficacy dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan*. Universitas Diponegoro: Sarjana Manajemen.

Nur Hayati Khalid, Rosini Abu & Ramlah Hamzah (2013). Efikasi Kendiri Menjahit Pelajar Bidang Fesyen. *Prosiding Seminar Pasca Siswazah Dalam Pendidikan* Serdang: Universiti Putra Malaysia. 566-571

Nursuhaila Ghazali (2007). *Tahap Amalan kepimpinan Transformasional Dalam Kalangan Pengetua Sekolah Menengan Bandar Tangkak*. Tesis Sarjana Muda. Universiti Teknologi Malaysia: Skudai.

Nurulhuda & Ramlee Mustapha. (2009). Kajian Kes Ushawan Tani Industri Tani Industri Kecil Sederhana (IKS) Bumiputra di Negeri Terangganu (A Case Study of SMI Bumiputera Agropreneurs in (Terangganu). *Jurnal Pendidikan Malaysia*, 34(2), 143-165.

Nurzatulshima Kamarudin & Hazita Mohd Hassan. (2014). Hubungan antara kualiti penyeliaan pengajaran dan pembelajaran dengan efikasi guru kemahiran hidup sekolah rendah. *International Seminar on Technical and Vocational Education 2014 (TVEIS 2014)*. Skudai: Universiti Teknologi Malaysia. 658-670.

Omar Salim & Azura Hamdan (2007). Kontrak psikologi, kepercayaan dan kepuasan kerja terhadap profesion di kalangan Profesional Teknologi Maklumat Sektor Awam di Malaysia. *Jurnal Psikologi Perkhidmatan Awam Malaysia*. 2, 54-58.





Owens, R. G. (2001). *Organizational behavior in education. Instructional leadership and school reform*. 7th ed. Boston: Allyn and Bacon.

Padzil, A. S. N. A., Hamzah, R., & Udin, A. (2011). Pendidikan PTV dalam Pembangunan tenaga Manusia berminda kelas pertama. *Jurnal Of Edupres*, 1(9), 279-286.

Pajares, F. (1996). Self-efficacy beliefs in academic settings. *Review of Educational Research*, 66 (4), 543-578.

Pajares, F. (1997). Current Directions In Self-efficacy Research. Dalam M. Maehr & P. R. Pintrich (Edu.). *Advances in Motivation And Achievement*. Greenwich, CT: JAI Press. 10, 1- 49.

Pajares, F. (2002). *Overview of social cognitive theory and self-efficacy*. Diperolehi pada Ogos 12, 2013. Dari: <http://www.emory.edu/EDUCATION/mfp/eff.html>

Pan, X. & Qin, Q. (2007). An Analysis Of the Relation Between Secondary School Organizational Climate and Teacher Job Satisfaction. *Chinese Education and Society Journal*, 40(5), 65-77.



Pinegar, K.K. (1994). *An investigation of the effect of transformational leadership and substitutes for leadership upon the job satisfaction of academic professionals in higher education*. Dissertation Abstracts. DAT- A 55 (6).

Rahimah Jamaluddin, Rosini Abu, Abdullah Mat Rashid & Habsah Ismail (2012). *Tahap efikasi sendiri guru dalam melaksanakan pengajaran kekeluargaan*. Serdang Universiti Putra Malaysia.

Rahmad Sukor Ab Samad & Gooi, Ai Wei. 2005. Hubungan Antara Iklim Sekolah dengan Kepuasan Kerja Guru Sekolah Menengah di Wilayah Persekutuan. *Jurnal Pendidikan*, (Malay Language Version). 25, 163- 178. ISSN 0126-5261

Ramlee Ismail, Jamal@Nordin Yunus & Hariri Kamis (2011). Analisis data dan pentafsiran dengan SPSS. UPSI, Tanjung Malim: Titisan Ilham Sdn. Bhd.

Ramlee Mustapha (2009). Job Satisfaction Among Vocational Teachers in Malaysia *International Journal for Educational Studies*, 1(2), 169-186





Rashid Ahmad (2006). *Persepsi Guru Mata Pelajaran Kemahiran Hidup Terhadap Mata Pelajaran Kemahiran Hidup Bersepadu Di Sekolah Menengah Zon Skudai, Johor Darul Takzim*. Tesis Sarjana. Universiti Teknologi Malaysia: Skudai.

Raziah Mansor & Ahmad Esa (2009). Hubungan kepimpinan guru besar dengan kepuasan kerja di tiga buah sekolah rendah di Seremban. *Prosiding Seminar Kebangsaan Pengurusan Pendidikan PKPGB*. Batu Pahat: Universiti Tun Hussein Onn Malaysia.

Rentz N. L (2007). *The influence of positive behavior support on collective teacher of efficacy*. Baylor University: PhD Thesis

Robbins, S. P. (2003). *Organizational Behaviours*. 10th ed. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

Rosiah Jantan (2011). *Amalan Kepimpinan Pengetua dan Efikasi Kendiri Guru*. Tesis Sarjana. Universiti Malaya: Kuala Lumpur.

Rosli, K. (2005). *Hubungan kerja berpasukan dengan komitmen, kejelekitan dan prestasi ahli dalam panitia matematik di sekolah menengah daerah Batu Pahat, Johor*. Tesis Sarjana Pendidikan. Universiti Teknologi Malaysia: Skudai.

Ross, D. (2006). *Leadership styles of secondary school principals as perceived by secondary school teachers*. Thesis. Florida Atlantic University: Florida.

Ross, J. A. & Gray, P.(2004). Transformational leadership and mediating effects of collective teacher efficacy. *Paper presented at annual meeting of the American educational research association, San Diego School effectiveness and school improvement*. 17(2), 179-199

Ryan, H.D. (2007). An examination of the relationship between teacher efficacy and teachers' perceptions of their principals' leadership behaviours. University North Texas: PhD Thesis.

Ryska, T. A. (2002). Leadership styles and occupational stress among college athletic directors: The moderating effect of program goals. *Journal of Psychology*, 136, 195-213.





Sabarinah Ismail (2000). *Mengenal pasti Tingkah laku Gaya Kepimpinan Pengetua dan Hubungannya Dengan Tahap Motivasi Guru: Kajian Di 3 Buah Sekolah Menengah Di Batu Berendam*. Tesis Sarjana. Universiti Teknologi Malaysia: Skudai.

Sala, F. (2002). *Emotional Competence Inventory (ECI): Technical Manual*. HayGroup: McClelland Center for Research and Innovation.

Saraswathi Marappan (2008). *Kepuasan Kerja Dalam Kalangan Guru Di Sekolah-Sekolah Jenis Kebangsaan (Tamil) Daerah Kulai*. Tesis Sarjana Muda. Universiti Teknologi Malaysia: Skudai.

Sarvinder Singh dan Ahmad Esa (2008). Kepimpinan dalam menghadapi isu-isu semasa pendidikan Keterangan: *Seminar Kebangsaan Pengurusan Pendidikan PKPGB 2008*, 16 Oktober 2008. Fakulti Pendidikan Teknikal: Universiti Tun Hussein Onn Malaysia.

Sazali Yusof, Zurida Ismail, & Mustapa Kassim (2004). Pengaruh efikasi-kendiri guru besar terhadap sekolah berkesan. *Jurnal Pengurusan Pendidikan, IAB: KPM*. 14(1), 34-44.



Schwarzer, R., & Jerusalem, M. (1997). *The General Self-Efficacy Scale; English Version*. Diperolehi pada Mei 13, 2013. Dari: <http://www.healthpsyc>.

Sedarmayanti (2009). *Reformasi Publik, Reformasi Birokrasi, dan Kepemimpinan Masa Depan, Mewujudkan Pelayanan Prima dan Kepemerintahan Yang Baik*. Bandung: Refika Aditama.

Scott, C., Dinham, S. & Brooks, R. (2003). The development of scales to measure teacher and school executive occupational satisfaction, *Journal of Educational Administration*, 41, 74-86.

Sekaran, U (2005). *Research Methods for business: A Skill Building Approach*. 4th ed. New York: John Wiley & Sons, Inc.

Serina Jaafar. (2008). *Kepemimpinan transformational pengetua di sebuah sekolah menengah berprestasi tinggi di hulu Selangor*. Universiti Malaya: Tesis Sarjana.

Sharf, R. S. (2010). *Applying Career Development Thoery to Counseling*. 5th ed. USA: Cencage Learning.





Sharifah Md. Nor. (2000). *Keberkesanan sekolah: Satu perspektif sosiologi*. Serdang: Universiti Putra Malaysia.

Shidler, L. (2009). The impact of time spent coaching for teacher efficacy on student achievement. *Early Childhood Education*, 36, 453-460.

Slocum & Hellriegel (2007). *Fundamental of Organizational Behavior*. Belmont: Thomson Learning.

Smith, T.W. (2007). *Job satisfaction in United States*. Diperolehi pada Julai 10, 2013. Dari : <http://www-news.uchicago.edu/releases/07/pdf/070417.job.pdf> .

Sukarmin (2010). *Hubungan Tingkah Laku Kepimpinan Pengajaran Guru Besar Dengan Keafiatan Sekolah, Komitmen Organisasi, Efikasi dan Kepuasan Guru Sekolah Rendah di Surakarta*. Tesis Doktor Falsafah (Pengurusan Pendidikan). Universiti Utara Malaysia: Sintok.

Suprijati (2008). Kolerasi antara motivasi, iklim, komitmen, kepuasan kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Universitas Jenderal Soedirman, Purwokerto di Indonesia.



Syed Ismail Syed Mustafa dan Ahmad Subki Miskon (2013). *Asas Kepimpinan dan perkembangan Profesionalisme*. Puchong: Multimedia Sdn. Bhd.

Tafri Mohd Amin (2010). *Amalan kepemimpinan transformasional pengetua dan keupayaan kepemimpinan guru sekolah menengah di Pahang*. Tesis Sarjana. Universiti Malaya: Kuala Lumpur.

Teknologi Perkhidmatan Akademik. The UNCLA Foundation (2005). *Research*. Diperolehi pada Julai 15, 2013. Dari: <http://www.uclafoundation.org/aboutus.as.px>

Teng Lung Kiu (2006). *Pengaruh faktor terpilih terhadap efikasi sendiri guru sekolah menengah di negeri Sarawak*. Tesis Ph.D. Universiti Putra Malaysia: Serdang.

Thobega, M., & Miller, G. (2003). Relationship of instructional supervision with agriculture teachers' job satisfaction and their intention to remain in the teaching profession. *Journal of Agricultural Education*, 44(4), 57-66.



Tinah Naim @ Nain (2007). *Gaya Kepimpinan Pengetua dan Hubungannya Dengan Stres Guru Di Sebuah Daerah Di Negeri Johor*. Tesis Sarjana Pendidikan. Universiti Teknologi Malaysia: Skudai.

Tschannen-Moran, M., & Hoy, A.W (2001a). Teacher efficacy: Capturing and elusive construct. *Teaching and Teacher Education*, 17, 783-805.

Tschannen-Moran, M & Hoy, A.W. (2001b). Teacher efficacy as an obstacle to educational reform. *Journal of Research and Development in Education*, 17, 14-27.

Tschannen-Moran, M. & Hoy, A.W. (2002). The Influence Of Resources And Support On Teachers' Efficacy Beliefs. *Paper Presented At The Annual Meeting Of The American Educational Research Association. April 2, 2002*. New Orleans, LA.

Tumirah Jemon & Baharom Mohamad (2008). Dimensi Tingkah laku Guru Besar Terhadap Kepuasan Kerja dalam kalangan guru Sekolah Kebangsaan Daerah Johor Bahru. Universiti Tun Hussein Onn: Seminar Kebangsaan Pengurusan Pendidikan.

Van der Bijl, J. J., & Shortridge-Baggett, L. M. (2002). *The theory and measurement of the self-efficacy construct*. In E. A. Lentz & L. M. Shortridge-Baggett (Eds.), *Self-efficacy in nursing: Research and measurement perspectives* New York, 9-28

Villanera, J. J & S'anchez, J.C (2007). Trait emotional intelligence and leadership self-efficacy : Their relationship with collective efficacy. *The Spanish Journal Of Psychology*. 10(2), 349-357

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

Wahbah Zuhaili (2001). Al-Qiyadah al-'alam al-Islami al-hadir wa al-mustaqbal. *Seminar Antarabangsa Kepimpinan Islam*. Akademi Pengajian Islam: Universiti Malaya.

Wan Faridah Akmal, Noor Azmi & Ishak (2002). Kepimpinan transaksi transformasi dan ciri kerja professional teknologi maklumat sector awam Malaysia. *Jurnal Teknologi*. Diperolehi Mei 15, 2014. Dari: <http://www.penerbitan.utm.my-umal/37sirie>. 5h.



Wan Haslina Wan Zaharudin (2003). *Efikasi sendiri dan masalah di kalangan pelajar cacat penglihatan*. Tesis Sarjana Pendidikan. Universiti Putra Malaysia: Serdang.

Weidner, P. E. (2002). *Stress and the teacher: A comparison of job-related stress among public and private elementary teachers*. ProQuest Dissertations and Theses.

Weichun Zhu, Irene K.H Chew & William D. Spangler. (2005), CEO Transformational Leadership and organizational outcomes: The Mediating Role of Human-Capital-Enhancing Human Resource Management, *The Leadership Quartely*, 16, 39-52.

Wood, R., & Bandura, A. (1989). Social cognitive theory of organizational management. *Academy of Management Review*, 14(3), 361–384.

Woo Yoke Ling (2007). *Kepuasan Kerja Guru-Guru Aliran Pendidikan Teknikal dan Vokasional Di Sekolah-Sekolah Menengah Teknik Di Negeri Johor Darul Takzim*. Tesis Sarjana Pendidikan. Universiti Teknologi Malaysia: Skudai.



Yukl, G. 2006. *Leadership in organization*. (6th ed.) New Jersey: Prentice Hall.

Zaharah Hassan, Madinah & Abu Daud Silong (2009). Participative and Effective Community Leadership Practice in Malaysia. *The Journal of Human Resource and Adult Learning*, 5(1)

Zaidatol Akmaliah Lope Pihie (2011). *Perancangan strategik untuk memperkasakan sekolah*. Kuala Lumpur: Pustaka Cipta Sendirian Berhad.

Zaidatol Akmaliah Lope Pihie, Teng Lung Kiu, Foo Say Fooi, Zakaria Kasa & Jegak Uli. (2011). Hubungan kepimpinan transformational pengetua dengan efikasi sendiri guru. Dalam Zaidatol Akmaliah Lope Pihie & Soaib Asimiran: Transformasi Kepimpinan Pendidikan: Cabaran & Hala Tuju. 65-86.

Zaimi Salagan (2007). Hubungan kait antara stail kepimpinan *pentadbir dengan kepuasan kerja guru sukan/pendidikan jasmani Daerah Keningau Sabah*. Tesis Sarjana Sains Sukan. Universiti Pendidikan Sultan Idris: Tanjung Malim.

Zamri Mohd Noor (2012). *Kepuasan Kerja dan Burnout Satu Kajian di FirstSolar (M) Sdn Bhd*. Tesis Sarjana. Universiti Utara Malaysia: Sintok.





Zembylas, M. (2003). Job satisfaction among school teachers in Cyprus. *Journal of Educational Administration*, 42(3), 357-374.

Zulkifli Abdul Aziz (2000). *Persepsi Guru-guru Terhadap Budaya Kerja Berpasukan Di Sekolah Menengah Teknik Dalam Daerah Alor Setar, Kedah Darul Aman*. Tesis Sarjana. Universiti Teknologi Malaysia: Skudai.

Zulkipl Abd. Ghani (2006). *Kepimpinan Islam: Konsep Dan Amalanya Dalam Konteks Islam Hadari*. Diperolehi pada Julai 12, 2013. Dari:
<http://www.jais.sarawak.gov.my/KertasKerja/>

Zuraina Zainol Abidin (2006). *Motivasi dan Kepuasan Kerja di Kalangan Para Pensyarah Kolej Matrikulasi Kedah*. Tesis Sarjana Sains (Pengurusan). Universiti Utara Malaysia: Sintok.





05-4506832



LAMPIRAN A:



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 C:

JADUAL KOEFISIYEN

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	1.894	.173		10.947
	MIN.KESELURUHAN.KEPIMPINAN.TRANSFORMASI	.143	.033	.310	4.340
	MIN.KESELURUHAN.EFIKASI .KENDIRI	.195	.039	.356	4.971

a. Dependent Variable: MIN.KESELURUHAN.KEPUASAN.KERJA





LAMPIRAN D:

SOALAN TEMU BUAL

Butiran Diri :

Nama : _____

No kad pengenalan : _____

Nama KV tempat anda : _____

berkhidmat sekarang

Tarikh : _____

Adakah anda bersetuju untuk memberikan kerjasama sepanjang sesi temu bual ini berlangsung : **Ya/ Tidak**



SOALAN TEMU BUAL

- Soalan 1 Pada pendapat anda apakah ciri-ciri kepimpinan pengarah yang dapat meningkatkan kepuasan kerja anda sebagai seorang pensyarah?
- Soalan 2 Pada pendapat anda apakah ciri-ciri kepimpinan pengarah yang dapat meningkatkan efikasi sendiri anda sebagai seorang pensyarah?
- Soalan 3 Pada pendapat anda, adakah efikasi sendiri anda dipengaruhi oleh kepuasan kerja anda?
- Soalan 4 Adakah gaji yang diterima setimpal dengan kerja yang anda lakukan?
- Soalan 5 Adakah faktor gaji mempengaruhi tahap kepuasan kerja anda?
- Soalan 6 Adakah anda menghadapi masalah semasa proses PdP berjalan (contohnya dalam mengawal keadaan kelas).
- Soalan 7 Adakah anda berasa rendah diri sepanjang proses PdP di kelas/bengkel?





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



BAHAGIAN A: LATAR BELAKANG RESPONDEN

SILA TANDA (✓) DALAM RUANG YANG DISEDIAKAN

1. Jantina

- i. ☐ Lelaki
- ii. ☐ Perempuan

2. Pengalaman Mengajar

- i. ☐ 5 tahun dan ke bawah
- ii. ☐ 6-10 tahun
- iii. ☐ 11-15 tahun
- iv. ☐ 16-20 tahun
- v. ☐ 21 tahun ke atas



3. Kolej Vokasional tempat anda berkhidmat sekarang

- i. ☐ Kolej Vokasional Melaka Tengah
- ii. ☐ Kolej Vokasional Dato Seri Mohd Zain
- iii. ☐ Kolej Vokasional Ampangan
- iv. ☐ Kolej Vokasional Port Dickson
- v. ☐ Kolej Vokasional Kuala Klawang
- vi. ☐ Kolej Vokasional Juasseh
- vii. ☐ Kolej Vokasional Dato' Undang Haji Muhamad Sharip



**BAHAGIAN B : KEPIMPINAN TRANSFORMASI PENGARAH**

Bagi setiap pernyataan berikut **BULATKAN** pilihan anda pada ruangan yang disediakan.

Pernyataan berikut menggambarkan kepimpinan pengarah anda.

KENYATAAN	Sangat Tidak Setuju (STS)	Tidak Setuju (TS)	Setuju (S)	Sangat Setuju (SS)
SKOR	1	2	3	4

Item	Pernyataan	STS	TS	S	SS
PENGARUH IDEAL					
1	Pengarah saya adalah seorang yang sangat mudah didekati.	1	2	3	4
2	Saya mengagumi Pengarah sebagai seorang tokoh yang boleh memimpin saya.	1	2	3	4
3	Pengarah saya merupakan contoh model untuk saya ikuti dan teladani.	1	2	3	4
4	Pengarah saya adalah lambang kejayaan dan kecemerlangan sekolah.	1	2	3	4
5	Pengarah saya berani mengambil risiko dalam membawa perubahan dalam organisasi.	1	2	3	4
6	Pengarah saya bertindak sebagai agen perubahan dalam mentadbir kolej.	1	2	3	4
7	Bersama Pengarah menjadikan saya yakin dalam menghadapi masalah.	1	2	3	4
8	Pengarah saya mendorong rasa kesetiaan terhadap kepimpinan beliau.	1	2	3	4
9	Saya mempunyai kepercayaan penuh terhadap kepimpinan Pengarah.	1	2	3	4
10	Pengarah saya mempengaruhi saya untuk bersama-sama mencapai visi dan misi kolej.	1	2	3	4
11	Pengarah saya seorang yang beretika tinggi.	1	2	3	4
12	Pengarah saya tidak mudah panik apabila menghadapi sesuatu masalah.	1	2	3	4
INSPIRASI MOTIVASI					
1	Kepimpinan Pengarah membuatkan saya mempunyai motivasi yang tinggi dalam diri saya.	1	2	3	4





2	Pengarah saya membuatkan saya bekerja demi kepentingan kumpulan bukannya kepentingan diri sendiri.	1	2	3	4
3	Pengarah saya bersikap terbuka terhadap cadangan-cadangan yang saya berikan.	1	2	3	4
4	Pengarah saya memberikan kata-kata semangat untuk memastikan saya tabah dalam menghadapi sebarang kesulitan.	1	2	3	4
5	Pengaruh kepimpinan Pengarah saya menyebabkan saya sentiasa berusaha untuk meningkatkan prestasi kerja saya.	1	2	3	4
6	Pengarah saya sedia memberikan bantuan kepada saya dalam mendapatkan sebarang keperluan.	1	2	3	4
7	Pengarah saya memberikan pujian jika saya dapat melaksanakan kerja dengan baik.	1	2	3	4
8	Pengarah saya sentiasa mendorong saya menyiapkan sesuatu kerja dengan sempurna.	1	2	3	4
9	Pengarah saya memotivasikan diri saya untuk meningkatkan kemahiran saya dalam melaksanakan tugas yang diberikan.	1	2	3	4
10	Pengarah saya merangsang saya bekerja bersungguh-sungguh melalui visi dan misi organisasi.	1	2	3	4
PERTIMBANGAN INDIVIDU					
1	Hubungan saya dengan Pengarah terjalin baik.	1	2	3	4
2	Pengarah saya tahu apa yang saya perlukan serta cuba membantu saya mendapatkannya.	1	2	3	4
3	Pengarah saya memberi penghargaan peribadi apabila saya melakukan tugas dengan baik.	1	2	3	4
4	Pengarah saya sedia membantu menyelesaikan masalah peribadi saya.	1	2	3	4
5	Pengarah saya memantau prestasi kerja saya agar menunjukkan peningkatan dari masa ke semasa.	1	2	3	4
6	Pengarah saya sentiasa cuba untuk memenuhi janji yang telah dibuat kepada guru-guru.	1	2	3	4
7	Pengarah saya berusaha mengenal pasti bakat yang saya ada bagi memperkembangkannya.	1	2	3	4





8	Pengarah saya cuba membantu saya dalam membina keyakinan diri apabila menghadapi masalah.	1	2	3	4
9	Pengarah akan memberikan tunjuk ajar secara individu apabila saya menghadapi masalah tugas.	1	2	3	4
10	Pengarah saya sedia mendengar dan menghayati idea-idea yang saya berikan.	1	2	3	4
RANGSANGAN INTELEK					
1	Pengarah saya merangsang saya supaya menjadikan pengalaman lepas sebagai panduan dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi.	1	2	3	4
2	Pengarah saya mendorong saya agar berusaha menambah pengetahuan.	1	2	3	4
3	Pengarah saya membantu saya memberikan idea-idea baharu dalam melaksanakan kerja yang diberikan.	1	2	3	4
4	Pengarah saya selalu melibatkan diri dalam menyelesaikan sesuatu masalah yang dihadapi.	1	2	3	4
5	Pengarah saya menggalakkan komunikasi dua hala dalam organisasi.	1	2	3	4
6	Pengarah saya mendorong saya memikirkan penyelesaian masalah dengan cara yang lebih kreatif dan inovatif.	1	2	3	4
7	Pengarah saya mendorong saya melakukan perubahan yang bersifat lebih kreatif dan inovatif.	1	2	3	4
8	Pengarah saya menggalakkan saya untuk memberikan sebarang pendapat dan idea dalam perbincangan.	1	2	3	4



**BAHAGIAN C: KEPUASAN KERJA PENSYARAH**

Bagi setiap pernyataan berikut **BULATKAN** pilihan anda pada ruangan yang disediakan.

Pernyataan berikut menggambarkan kepimpinan pengarah anda.

KENYATAAN	Tidak Puas Hati (TPH)	Kurang Puas Hati (KPH)	Puas Hati (PH)	Sangat Puas Hati (SPH)
SKOR	1	2	3	4

Item	Pernyataan	TPH	KPH	PH	SPH
RAKAN SEKERJA					
1	Saya bergaul baik dengan rakan-rakan saya.	1	2	3	4
2	Saya suka orang-orang yang bekerja dengan saya.	1	2	3	4
3	Rakan-rakan saya merangsang saya untuk melakukan pekerjaan saya dengan lebih baik.	1	2	3	4
4	Rakan-rakan saya memberikan cadangan atau maklum balas tentang pengajaran saya.	1	2	3	4
5	Saya tidak mendapat kerjasama daripada orang yang bekerja dengan saya.	1	2	3	4
6	Saya tidak suka orang yang bekerja dengan saya.	1	2	3	4
KEADAAN TEMPAT KERJA					
1	Keadaan tempat kerja di sekolah saya boleh diperbaiki lagi.	1	2	3	4
2	Keadaan tempat kerja di sekolah saya selesa.	1	2	3	4
3	Pentadbiran di sekolah saya menerangkan dasarnya dengan baik.	1	2	3	4
4	Persekitaran fizikal di sekolah saya kurang menyenangkan.	1	2	3	4
5	Keadaan tempat kerja di sekolah saya adalah baik.	1	2	3	4
GAJI					
1	Pendapatan yang tidak mencukupi menghalang saya dari hidup dengan cara yang saya mahu hidup.	1	2	3	4
2	Saya dibayar dengan lumayan mengikut kadar kemampuan saya.	1	2	3	4





3	Pendapatan guru adalah hampir mencukupi untuk hidup.	1	2	3	4
4	Pendapatan guru adalah kurang daripada yang saya layak peroleh.	1	2	3	4
PEKERJAAN ITU SENDIRI (PENSYARAH)					
1	Pengajaran memberikan peluang untuk saya menggunakan pelbagai kemahiran.	1	2	3	4
2	Saya tidak mempunyai kebebasan untuk membuat keputusan sendiri.	1	2	3	4
3	Mengajar adalah kerja yang sangat menarik.	1	2	3	4
4	Mengajar tidak memberi peluang kepada saya untuk membangunkan kaedah baru.	1	2	3	4
5	Mengajar menggalakkan saya untuk menjadi kreatif.	1	2	3	4
6	Kerja-kerja seorang guru adalah sangat menyenangkan.	1	2	3	4
PELUANG MEMAJUKAN DIRI					
1	Mengajar menyediakan saya peluang untuk menjadi lebih profesional.	1	2	3	4
2	Mengajar menyediakan peluang yang terhad untuk memajukan diri.	1	2	3	4
3	Mengajar memberi peluang untuk kenaikan pangkat.	1	2	3	4
4	Mengajar menyediakan peluang yang baik untuk memajukan diri.	1	2	3	4



**BAHAGIAN D: EFIKASI KENDIRI PENSYARAH**

Bagi setiap pernyataan berikut **BULATKAN** pilihan anda pada ruangan yang disediakan.

Apakah tahap stres yang anda alami terhadap perkara-perkara berikut?

Kenyataan	Tiada (T)	Sangat Sedikit (SS)	Sederhan a (S)	Banyak (B)	Sangat Banyak (SB)
Skor	1	2	3	4	5

ITEM	PERNYATAAN	T	SS	S	B	SB
Penglibatan Pelajar						
1	Berapa banyak yang boleh anda lakukan untuk membantu pelajar anda berfikir secara kritis?	1	2	3	4	5
2	Berapa banyak yang anda boleh lakukan untuk memberi motivasi kepada pelajar-pelajar yang menunjukkan minat belajar yang rendah di sekolah tempat anda bekerja?	1	2	3	4	5
3	Berapa banyak yang anda boleh lakukan untuk membuatkan pelajar percaya bahawa mereka boleh melakukan kerja sekolah mereka dengan baik?	1	2	3	4	5
4	Berapa banyak yang boleh anda lakukan untuk membantu pelajar anda nilai pembelajaran?	1	2	3	4	5
5	Berapa banyak yang boleh anda lakukan untuk memupuk kreativiti pelajar?	1	2	3	4	5
6	Berapa banyak yang boleh anda lakukan untuk meningkatkan pemahaman pelajar yang gagal?	1	2	3	4	5
Strategi Pengajaran						
1	Berapa banyak anda boleh mengukur kefahaman pelajar tentang apa yang anda telah ajar?	1	2	3	4	5
2	Berapa banyak pelbagai strategi penilaian yang boleh anda gunakan?	1	2	3	4	5





3	Sejauh mana anda boleh memberikan penjelasan alternatif atau contoh apabila pelajar keliru?	1	2	3	4	5
4	Bagaimana anda boleh melaksanakan strategi alternatif di dalam kelas anda ?	1	2	3	4	5
5	Bagaimana anda boleh memberikan cabaran yang sesuai untuk pelajar yang berkebolehan?	1	2	3	4	5
Pengurusan Bilik Darjah/Kelas						
1	Berapa banyak yang boleh anda lakukan untuk mengawal tingkah laku yang mengganggu di dalam bilik darjah/kelas?	1	2	3	4	5
2	Bagaimana anda boleh mewujudkan rutin untuk memastikan aktiviti berjalan dengan lancar?	1	2	3	4	5
3	Berapa banyak yang anda boleh lakukan untuk membuatkan pelajar mengikuti peraturan bilik darjahh/kelas?	1	2	3	4	5
4	Berapa banyak yang boleh anda lakukan untuk menenangkan pelajar yang mengganggu atau bising	1	2	3	4	5
5	Berapa baik anda boleh mewujudkan satu sistem pengurusan bilik darjah dengan setiap kumpulan pelajar?	1	2	3	4	5
6	Bagaimana anda boleh menyimpan masalah pelajar daripada merosakkan keseluruhan pengajaran?	1	2	3	4	5
7	Bagaimana anda boleh bertindak balas kepada pelajar-pelajar ingkar?	1	2	3	4	5

KERJASAMA TUAN/PUAN AMATLAH DIHARGAI

SEKIAN, TERIMA KASIH.

