



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun  
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi

**KESAN GAYA KEPIMPINAN TRANSFORMASI  
TERHADAP TAHAP KEPUASAN KERJA DALAM  
KALANGAN GURU GEN X DAN GEN Y DI  
SEKOLAH JENIS KEBANGSAAN TAMIL  
DAERAH BATANG PADANG**



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun  
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi

**MAHALETCHUMY A/P KEENASAN**

**FAKULTI PENGURUSAN DAN EKONOMI**

**2020**



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun  
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi



**KESAN GAYA KEPIMPINAN TRANSFORMASI TERHADAP TAHAP  
KEPUASAN KERJA DALAM KALANGAN GURU GEN X DAN  
GEN Y DI SEKOLAH JENIS KEBANGSAAN TAMIL  
DAERAH BATANG PADANG**

**MAHALETCHUMY A/P KEENASAN**



**DISERTASI YANG DIKEMUKAKAN INI UNTUK MEMENUHI SEBAHAGIAN  
DARIPADA SYARAT MEMPEROLEHI IJAZAH SARJANA PENDIDIKAN  
(PENGURUSAN PENDIDIKAN)  
(MOD PENYELIDIKAN DAN KERJA KURSUS)**

**FAKULTI PENGURUSAN DAN EKONOMI**

**2020**





UPSI/IPS-3/BO 32

Pind : 00 m/s: 1/1

Silatanda(V)

KertasProjek

Sarjana penyelidikan

Sarjana Penyelidikan dan kerja kursus

Doktor Falsafah

**INSTITUT PENGAJIAN SISWAZAH****PERAKUAN KEASLIAN PENULISAN**

Perakuan ini telah dibuat pada 14 (hari bulan) JULAI (bulan) 2020

**i. Perakuan pelajar :**

Saya, MAHALETCHUMY A/P KEENASAN M20162002322 dan FAKULTI PENGURUSAN DAN EKONOMI (FPE) dengan ini mengaku bahawa disertasi/tesis yang bertajuk KESAN GAYA KEPIMPINAN TRANSFORMASI TERHADAP TAHAP KFPuasan KERJA DALAM KALANGAN GURU GEN X DAN GEN Y DI SEKOLAH JENIS KEBANGSAAN TAMIL DAERAH BATANG PADANG adalah hasil kerja saya sendiri. Saya tidak memplagiat dan apa-apa penggunaan mana-mania hasil kerja yang mengandungi hak cipta telah dilakukan secara urusan yang wajar dan bagi maksud yang dibenarkan dan apa-apa petikan, ekstrak, rujukan atau pengeluaran semula daripada atau kepada mana-mana hasil kerja yang mengandungi hak cipta telah dinyatakan dengan sejelasnya dan secukupnya.

**Tandatangan pelajar****ii. Perakuan Penyelia:**

Saya, DR. WAN SALMUNI WAN MUSTAFFA dengan ini mengesahkan bahawa hasil kerja pelajar yang bertajuk KESAN GAYA KEPIMPINAN TRANSFORMASI TERHADAP TAHAP KFPuasan KERJA DALAM KALANGAN GURU GEN X DAN GEN Y DI SEKOLAH JENIS KEBANGSAAN TAMIL DAERAH BATANG PADANG dihasilkan oleh pelajar seperti nama di atas, dan telah diserahkan kepada Institut Pengajian Siswazah bagi memenuhi sebahagian/sepenuhnya syarat untuk memperoleh Ijazah Sarjana Pengurusan Pendidikan.

22/7/2020

**Tarikh**

DR. WAN SALMUNI WAN MUSTAFFA  
Penyarah Kanan  
Jabatan Pengurusan Perniagaan & Kewangan  
Institut Pengajian & Kursus  
Universiti Pendidikan Sultan Idris

**Tandatangan Penyelia**



UPSI/IPS-3/BO 31

Pind.: 01 m/s:1/1

**INSTITUT PENGAJIAN SISWAZAH /  
INSTITUTE OF GRADUATE STUDIES****BORANG PENGESAHAN PENYERAHAN TESIS/DISERTASI/LAPORAN  
KERTAS PROJEK****DECLARATION OF THESIS/DISSERTATION/PROJECT PAPER FORM**

Tajuk / Title: KESAN GAYA KEPIMPINAN TRANSFORMASI TERHADAP TAHAP  
KEPUASAN KERJA DALAM KALANGAN GURU GEN X DAN GEN Y  
DI SEKOLAH JENIS KEBANGSAAN TAMIL DAERAH BATANG  
PADANG

No. Matrik / Matric No.: M20162002322

Saya / I: **MAHALETCHUMY A/PKEENASAN**  
(Nama pelajar / Student's Name)

mengaku membenarkan Tesis/Disertasi/Laporan Kertas Projek (Kedoktoran/Sarjana) ini disimpan di Universiti Pendidikan Sultan Idris (Perpustakaan Tuanku Bainun) dengan syarat-syarat kegunaan seperti berikut.

*acknowledged that Universiti Pendidikan Sultan Idris (Tuanku Bainun Library) reserves the right as follows. :-*

1. Tesis/Disertasi/Laporan Kertas Projek ini adalah hak milik UPSI.  
*The thesis is the property of Universiti Pendidikan Sultan Idris*
2. Perpustakaan Tuanku Bainun dibenarkan membuat salinan untuk tujuan rujukan dan penyelidikan.  
*Tuanku Bainun Library has the right to make copies for the purpose of reference and research.*
3. Perpustakaan dibenarkan membuat salinan Tesis/Disertasi ini sebagai bahan pertukaran antara Institusi Pengajian Tinggi.  
*The Library has the right to make copies of the thesis for academic exchange.*
4. Sila tandakan ( ) bagi pilihan kategori di bawah *Please tick (✓) for the categories below:-*

☐**SULIT/CONFIDENTIAL**

Mengandungi maklumat yang berdarjah keselamatan atau kepentingan Malaysia seperti yang termaktub dalam Akta Rahsia Rasmi 1972. / Contains confidential information under the official Secret Act 1972

☒**TERHAD/RESTRICTED**

Mengandungi maklumat terhad yang telah ditentukan oleh organisasi/badan di mana penyelidikan ini dijalankan. / Contains restricted information as specified by the organization where research was done.

☐**TIDAK TERHAD/ OPEN ACCESS**

*K. [Signature]*

(Tandatangan Pelajar/ Signature)

Tarikh: 22 JULAI 2020

*[Signature]*

**DR. WAN SALMURI WAN MUSTAFFA**  
Penyarah Kampus  
Jabatan Pengurusan Pemagaan & Keusahawanan  
Fakulti Pengurusan & Usahawan  
Universiti Pendidikan Sultan Idris

(Tandatangan Penyelia / Signature of Supervisor)

&amp; (Nama &amp; Cop Rasmi / Name &amp; Official Stamp)





## PENGHARGAAN

Saya amat syukur kepada tuhan kerana dengan berkatnya saya dapat menyempurnakan kertas projek ini dengan baik dan memberi keberanian untuk menghadapi segala rintangan dan cabaran dengan tabah.

Di kesempatan ini, saya ingin merakamkan jutaan terima kasih kepada penyelia saya, Dr. Wan Salmuni Binti Wan Mustaffa yang sabar dan sentiasa membimbing, memberi pandangan, galakan dan sokongan sehingga terhasilnya kertas projek ini.

Saya juga ingin mengucapkan terima kasih kepada pihak sekolah iaitu guru besar dan guru-guru yang terlibat secara langsung dalam pengutipan data untuk kertas projek ini.



Akhir sekali, saya mengucapkan ribuan terima kasih kepada kakak saya Sivagami A/P Keenasan, bantuan, bimbingan, kerjasama, pengorbanan dan kesabaran kalian sepanjang pengajian saya. Untuk bapa saya En.Keenasan dan ibu saya Pn.Devaki ucapan terima kasih atas segala sokongan dan dorongan yang diberikan.





## ABSTRAK

Kajian ini bertujuan untuk mengkaji kesan gaya kepimpinan transformasi guru besar terhadap tahap kepuasan kerja guru dari gen X dan gen Y di Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil di daerah Batang Padang, Perak. Kajian ini melibatkan 76 orang guru di lima buah Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil di daerah Batang Padang, Perak. Borang soal selidik telah diadaptasi daripada *Multifactor Leadership Questionnaire* (MLQ). Persampelan kajian dipilih secara rawak mudah berkadaran nisbah dengan menggunakan *Random Number Generator Programme*. Statistik SPSS telah digunakan untuk menganalisis data. Analisis ujian t memberikan nilai signifikan 0.376 ( $p > .05$ ) yang menyatakan bahawa kesemua guru besar mengamalkan gaya kepimpinan transformasi. Manakala nilai min bagi aspek kepimpinan transformasi ialah sebanyak 4.54. Perbandingan antara Gen X dan Gen Y menurut analisis yang dijalankan ialah  $t = 0.376$ ,  $p < .05$ . Manakala, analisis ujian t tentang kepuasan kerja pula memberikan nilai signifikan sebanyak 0.345 ( $p > .05$ ) dan nilai min sebanyak 4.55. Analisis regresi untuk mengkaji hubungan kepuasan kerja dan aspek kepimpinan menunjukkan nilai koefisien sebanyak 0.995. Nilai T pula menunjukkan 90.253. Ini dengan jelasnya menunjukkan bahawa kesemua responden mempunyai kepuasan kerja yang tinggi terhadap gaya kepimpinan transformasi guru besar mereka. Dapatan analisis regresi ini menunjukkan bahawa gaya kepimpinan transformasi memberikan kepuasan kerja kepada semua guru yang terlibat sebagai responden kajian ini. Secara keseluruhannya, dapatan kajian menunjukkan terdapat kesan gaya kepimpinan transformasi guru besar terhadap kepuasan kerja guru gen X dan gen Y. Kajian ini relevan dengan usaha kerajaan dalam Pelan Pembangunan Pendidikan 2013 – 2025 yang memfokuskan keberkesanan kepimpinan guru besar di semua sekolah seluruh Malaysia. Gaya kepimpinan transformasi perlu diamalkan di semua sekolah untuk meningkatkan kepuasan kerja dalam kalangan guru.





# **IMPACT OF PRINCIPALS' TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE AND LEVEL OF TEACHER'S JOB SATISFACTION IN SEKOLAH JENIS KEBANGSAAN TAMIL (SJKT) IN THE DISTRICT OF BATANG PADANG, PERAK**

## **ABSTRACT**

The purpose of this study was to study the effect of headmaster transformational leadership style on the level of job satisfaction of teachers of X and Y genes at Tamil National School in Batang Padang district, Perak. The study involved 76 teachers in five Tamil National Schools in Batang Padang district, Perak. The questionnaire was adapted from the Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ). The study sample was randomly selected by proportion ratio using the Random Number Generator Program. SPSS statistic used to analyze data. The analysis t-test yielded a significant value of 0.376 ( $p > .05$ ) indicating that all head teachers adopted a transformational leadership style. While the mean value of transformational leadership is 4.54. The comparison between Gen X and Gen Y according to the analysis performed was  $t = 0.376$ ,  $p < .05$ . On the other hand, analysis t-test on job satisfaction gave a mean value of 0.345 ( $p > .05$ ) and a mean value of 4.55. Regression analysis to examine the relationship between job satisfaction and leadership aspects show coefficients value was 0.995. Regression analysis yielded t value of 90.253. This clearly indicates that all respondents have a high level of job satisfaction over their transformational leadership style. The findings of this regression analysis indicate that the transformational leadership style provided job satisfaction to all teachers who had been respondents to the study. Overall, the findings show that there is a significant effect of the transformational leadership style on teachers' work satisfaction of the X and gen Y teachers. Transformational leadership styles need to be practiced in all schools to increase job satisfaction among teachers.



## KANDUNGAN

### Muka Surat

### PERAKUAN KEASLIAN PENULISAN

### BORANG PENGESAHAN PENYERAHAN DISERTASI

### PENGHARGAAN iv

### ABSTRAK v

### ABSTRACT vi

### 05-4506832 [pustaka.upsi.edu.my](http://pustaka.upsi.edu.my) Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi vii

### KANDUNGAN vii

### SENARAI JADUAL xiii

### SENARAI RAJAH xv

### SENARAI SINGKATAN xvi

### BAB 1 PENDAHULUAN 1

#### 1.1 Pengenalan 1

#### 1.2 Latar Belakang Kajian 7

#### 1.3 Pernyataan Masalah 8

#### 1.4 Objektif Kajian 11

#### 1.5 Persoalan kajian 12



|       |                            |    |
|-------|----------------------------|----|
| 1.6   | Hipotesis Kajian           | 12 |
| 1.7   | Kerangka Konseptual Kajian | 13 |
| 1.8   | Batasan Kajian             | 15 |
| 1.8.1 | Sampel Kajian              | 15 |
| 1.8.2 | Tempat Kajian              | 16 |
| 1.8.3 | Jenis Kepimpinan           | 16 |
| 1.8.4 | Masa                       | 16 |
| 1.9   | Definisi Operasional       | 17 |
| 1.10  | Kepentingan Kajian         | 20 |
| 1.11  | Kesimpulan                 | 22 |

|              |                                                    |           |
|--------------|----------------------------------------------------|-----------|
| <b>BAB 2</b> | <b>TINJAUAN LITERATUR</b>                          | <b>23</b> |
| 2.1          | Pengenalan                                         | 23        |
| 2.2          | Konsep Kepimpinan                                  | 24        |
| 2.3          | Teori – Teori Kepimpinan                           | 29        |
| 2.3.1        | Teori Situasi                                      | 29        |
| 2.3.2        | Teori Laluan Matlamat ( Path Goal Theory )         | 30        |
| 2.4          | Dimensi Kepimpinan Transformasi                    | 31        |
| 2.4.1        | Dimensi Memupuk Pengaruh Yang Idea<br>(Karismatik) | 33        |

|              |                                               |           |
|--------------|-----------------------------------------------|-----------|
| 2.4.2        | Dimensi Stimulasi Intelektual                 | 34        |
| 2.4.3        | Dimensi Pertimbangan Individual               | 35        |
| 2.4.4        | Dimensi Inspirasi Motivasi                    | 35        |
| 2.5          | Kajian lepas mengenai Kepimpinan Transformasi | 37        |
| 2.6          | Kepuasan Kerja Guru                           | 43        |
| 2.7          | Jurang Kajian                                 | 48        |
| 2.8          | Kesimpulan                                    | 49        |
| <b>BAB 3</b> | <b>METOLODOGI KAJIAN</b>                      | <b>50</b> |
| 3.1          | Pengenalan                                    | 50        |
| 3.2          | Reka Bentuk Kajian                            | 51        |
| 3.3          | Tempat dan Sampel Kajian                      | 51        |
| 3.4          | Instrumen Kajian                              | 54        |
| 3.5          | Analisis Data                                 | 60        |
| 3.5.1        | Analisis Deskriptif                           | 60        |
| 3.5.2        | Analisis Inferensial                          | 62        |
| 3.5.2.1      | Regressi berbilang/berganda                   | 62        |
| 3.5.2.2      | Analisis Ujian-T Sampel Bebas                 | 63        |
| 3.6          | Prosedur Kajian                               | 64        |

|              |                                                                 |    |
|--------------|-----------------------------------------------------------------|----|
| 3.7          | Kajian Rintis                                                   | 64 |
| 3.8          | Ringkasan Pengujian Hipotesis                                   | 66 |
| 3.9          | Kesimpulan                                                      | 67 |
| <b>BAB 4</b> | <b>DAPATAN KAJIAN</b>                                           | 68 |
| 4.1          | Pengenalan                                                      | 68 |
| 4.2          | Analisis Data Kajian                                            | 69 |
| 4.2.1        | Analisis Data Demografi                                         | 70 |
| 4.2.2        | Analisis kenormalan Data                                        | 72 |
| 4.3          | Analisis Data Diskriptif                                        | 74 |
| 4.3.1        | Analisis Min Aspek Karismatik                                   | 75 |
| 4.3.2        | Analisis Min Aspek Pertimbangan Individu                        | 79 |
| 4.3.3        | Analisis Min Aspek Stimulasi Intelek                            | 81 |
| 4.3.4        | Analisis Min Aspek Inspirasi Motivasi                           | 84 |
| 4.3.5        | Analisis Diskriptif Aspek Kepuasan Kerja Dalam<br>Kalangan Guru | 87 |
| 4.4          | Analisis Inferensi Menjawab Soalan kajian                       | 90 |
| 4.4.1        | Analisis Ujian T Soalan Kajian Kedua                            | 90 |
| 4.4.2        | Analisis Ujian T Soalan Kajian Ketiga                           | 92 |

|                 |                                                                                             |     |
|-----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 4.4.2           | Analisis Ujian T Soalan kajian Keempat                                                      | 94  |
| 4.5             | Kesimpulan`                                                                                 | 96  |
| <b>BAB 5</b>    | <b>KESIMPULAN DAN CADANGAN</b>                                                              | 97  |
| 5.1             | Pengenalan                                                                                  | 97  |
| 5.2             | Perbincangan                                                                                | 98  |
| 5.2.1           | Kepimpinan Transformasi Guru Besar                                                          | 99  |
| 5.2.2           | Dimensi Kepimpinan Transformasi Guru Besar                                                  | 100 |
| 5.2.3           | Tahap Kepuasan Kerja Guru                                                                   | 103 |
| 5.2.4           | Analisis Hubungan Antara Kepimpinan Transformasi Dengan Kepuasan Kerja Guru Gen X dan Gen Y | 105 |
| 5.3             | Rumusan Kajian                                                                              | 107 |
| 5.4             | Implikasi Kajian                                                                            | 109 |
| 5.5             | Cadangan Kajian Lanjutan                                                                    | 112 |
| 5.6             | Kesimpulan                                                                                  | 113 |
| <b>RUJUKAN</b>  |                                                                                             | 116 |
| <b>LAMPIRAN</b> |                                                                                             |     |



## LAMPIRAN

- A** Borang Soal Selidik
- B** Jadual
- C** Output Kekerapan
- D** Output Min dan Sisihan Piawai
- E** Output *T-Test*
- F** Output Korelasi
- G** Output Regresi Berganda



## SENARAI JADUAL

| NO. Jadual                                                                         | Muka Surat |
|------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 2.1 Dimensi Kepimpinan Transformasi Oleh Burns (1978)                              | 32         |
| 2.2 Dimensi dan indikator Kepuasan                                                 | 47         |
| 3.1 Taburan Populasi Responden Guru                                                | 55         |
| 3.2 Taburan Item Mengikut Dimensi Kepimpinan Transformasi                          | 57         |
| 3.3 Jadual Mengikut Skala Likert                                                   | 58         |
| 3.4 Taburan Item Kepuasan Kerja Berdasarkan Teori Motivasi Hygiene Herzberg        | 59         |
| 3.5 Jawapan Mengikut Skala Likert                                                  | 60         |
| 3.6 Pengkelasan Nilai Min                                                          | 61         |
| 4.1 Analisis data demografi aspek umur, pengalaman mengajar dan kelayakan akademik | 70         |
| 4.2 Analisis kenormalan data                                                       | 73         |

|      |                                                                     |    |
|------|---------------------------------------------------------------------|----|
| 4.3  | Interpretasi Skor Min Gaya Kepimpinan Transformasi                  |    |
|      | Mengikut Aspek yang dikaji                                          | 75 |
| 4.4  | Analisis Min Aspek Karismatik                                       | 78 |
| 4.5  | Analisis Min Bagi Aspek Pertimbangan Individual                     | 80 |
| 4.6  | Analisis Min Bagi Aspek Simulasi Intelek                            | 83 |
| 4.7  | Analisis Min Aspek Inspirasi Motivasi                               | 86 |
| 4.8  | Analisis Diskriptif Kepuasan Kerja Dalam Kalangan Guru              | 88 |
| 4.9  | Analisis Ujian T Kepimpinan Transformasi Dengan Gen X dan Gen Y     | 91 |
| 4.10 | Analisis Ujian T Kepuasan Kerja dalam Kalangan Guru Gen X dan Gen Y | 92 |
| 4.11 | Jadual Korelasi                                                     | 95 |
| 4.12 | Jadual regresi                                                      | 95 |



## SENARAI RAJAH

| No. Rajah                                                        | Muka Surat |
|------------------------------------------------------------------|------------|
| 1.1 Kerangka Konseptual Kajian                                   | 14         |
| 2.1 Model Teori Laluan Matlamat (Path Goal Theory of Leadership) | 30         |
| 2.2 Teori Dua Faktor Herzberg                                    | 44         |







## SENARAI SINGKATAN

|       |                                                                   |
|-------|-------------------------------------------------------------------|
| ANOVA | <i>Analysis of Variance</i>                                       |
| CPD   | Pembangunan Profesional Berterusan                                |
| KPM   | Kementerian Pendidikan Malaysia                                   |
| MLQ   | <i>Multifactor Leadership Questinare</i>                          |
| MSQ   | <i>Mininesota Satisfaction Questionnaire</i>                      |
| NPQEL | Program kelayakan Profesional Kepimpinan Pendidikan<br>Kebangsaan |
| PADU  | Unit Pelaksanaan & Prestasi Pendidikan                            |
| PPPM  | Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia                             |
| PPS   | Piagam Pemimpin Sekolah                                           |
| PRIme | <i>Program Residency dan Immersion</i>                            |
| SJKT  | Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil                                    |
| SPSS  | <i>Statistical Packages For The Social Sciences</i>               |
| %     | Peratus                                                           |
| <     | Kurang daripada                                                   |





>

Lebih daripada

r

Korelasi *Pearson*

p

Signifikan





## **BAB 1**

### **PENGENALAN**



#### **1.1 PENGENALAN**

Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) telah dilaksanakan bagi mencapai sistem pendidikan Malaysia yang berkualiti dan bertaraf dunia sejajar dengan arus perubahan masa kini. Antara matlamat PPPM yang digariskan ialah meningkatkan kecekapan dan keberkesanan pengurusan pendidikan menerusi amalan kepimpinan guru besar atau pengetua (PADU, 2013). Sehubungan dengan itu, salah satu anjakan PPPM untuk mencapai aspirasi sistem pendidikan Malaysia ialah memastikan





keimpinan berprestasi tinggi ditempatkan di setiap sekolah. Modal insan yang cemerlang hanya dapat dilahirkan melalui pengurusan dan kepimpinan yang mantap (Muhyiddin, 2009). Malahan, pencapaian sekolah dengan tahap kepimpinan yang berkualiti menjadi pilihan utama ibu bapa semasa memilih sekolah.

Menurut Jamilah Man, Yahya Don & Siti Noor Ismail, 2016 menyatakan kecemerlangan kepimpinan sekolah dan tahap kualiti guru sekolah menentukan kejayaan sistem pendidikan sesebuah negara. Secara umumnya kepimpinan boleh dikatakan sebagai satu proses dimana seseorang individu itu dianggap pemimpin yang mempengaruhi individu lain melakukan sesuatu mengikut kehendaknya untuk mencapai matlamat bersama (Zaidatol Akmaliah, 2010). Menurut Habib Ismail, Zaimah Ramli(2012) menyatakan bahawa kepimpinan yang cekap dan berkualiti mewujudkan suatu sekolah yang berkesan. Menurut Jamilah Man, Yahya Don, Siti Noor Ismail (2016) menyatakan bahawa pemimpin yang cekap dan berkesan iaitu pengetua atau guru besar seharusnya menggunakan pelbagai teknik dalam memotivasikan seluruh warga sekolah dalam mencapai matlamat sekolah seperti disarankan di dalam amalan gaya kepimpinan transformasi .

Menurut Norazlinda Saad, Dr Surendran Sankaran (2012) menyatakan bahawa gaya kepimpinan transformasi yang berteraskan dengan cirinya tersendiri dalam melahirkan pemimpin baru dalam sesebuah organisasi berlandaskan kepada nilai peribadi dan kepercayaan terhadap seseorang. Ini bermaksud pemimpin menjadi agen perubahan yang membangunkan sesebuah organisasi atau sekolah itu sendiri. Menurut Sukwan Abdul Kadir (2015) menyatakan bahawa perubahan ini amat





penting untuk pembangunan modal insan guru yang menjadi pemimpin dalam menggerakkan organisasi.

Piagam Pemimpin Sekolah (PPS) menjadi teras Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (2013-2025) dalam melahirkan pemimpin sekolah yang berkualiti. Antara komponen penting PPS ialah syarat baharu pemilihan pengetua atau guru besar, Program kelayakan Profesional Kepimpinan Pendidikan Kebangsaan (NPQEL), Program *Residency* dan *Immersion (PRIme)* dan Pembangunan Profesional Berterusan (CPD). Pemantapan kepimpinan dan pengurusan menerusi (PRIme) adalah sejajar dengan keperluan pendidikan abad ke 21. Pelbagai program kepimpinan yang dilaksanakan oleh kerajaan sehingga kini menunjukkan kepentingan peranan guru besar di sekolah (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2014).



Kejayaan sesebuah sekolah dalam dunia yang mencabar ini sepenuhnya bergantung kepada kepimpinan pengetua atau guru besar. Ini kerana peranan pengetua atau guru besar amat penting dan elemen yang kritikal dalam peningkatan dan pembaharuan sekolah (Fullan, 2011). Pencapaian sesebuah organisasi sering dikaitkan dengan tingkah laku pemimpin kerana keseluruhan hala tuju ditentukan oleh pemimpin itu sendiri. Menurut Baharin (2016) menyatakan bahawa pada masa kini keberkesanan kepimpinan dan pengurusan sekolah bukan hanya saranan Kementerian Pelajaran Malaysia malah ia merupakan hasrat masyarakat dan negara.





Menurut Jamilah Man, Yahya Don & Siti Noor Ismail (2016) menyatakan generasi adalah sekumpulan orang yang dilahirkan sekitar waktu yang sama dan berkongsi pengalaman kehidupan sejarah dan sosial yang penting. Generasi ini bertumbuh dalam era politik dan sosioekonomi yang sama, mereka mempunyai sikap yang sama terhadap organisasi dan pihak berkuasa mereka (Farag et al., 2008; Smola & Sutton, 2002). Oleh itu, diharapkan orang yang dilahirkan pada masa yang sama juga berkongsi nilai dan sikap yang sama (Egri & Ralston, 2004). Tiga generasi yang terlibat dalam organisasi hari ini antaranya adalah generasi babyboom, generasi X dan generasi Y.

Menurut Marlia Jamail, Yahya Don (2016) menyatakan generasi babyboom dilahirkan antara tahun 1945 dan 1964. Pekerja dari generasi babyboom digunakan untuk bekerja keras dan umumnya setia kepada majikan mereka. Pekerja dari generasi babyboom dijangka akan bekerja dengan orang lain. Di samping itu, mereka mengharapkan pengurus mereka memberi arahan dan membawa mereka ke arah objektif organisasi berbanding generasi muda dinyatakan oleh Yu & Miller (2005). Menurut Norfazila Binti Abdul Malik, 2013 menyatakan bahawa pekerja dari generasi babyboom kurang maju dalam teknologi dan pada umumnya mempunyai keengganan untuk berubah

Selepas generasi babyboom, pekerja dari generasi X mula terlibat sebagai tenaga kerja. Generasi X dilahir antara 1965 dan 1980 dinyatakan oleh Marlia Jamail, Yahya Don (2016). Menurut Saodah Wok & Junaidah Hashim, 2012 menyatakan pekerja dari generasi X telah belajar untuk mengharapkan perubahan, terutama





mereka sendiri. Sering menukar kerja adalah cara yang biasa dan diterima untuk kemajuan kerjaya bagi pekerja dari generasi X. Secara umum, wang biasanya merupakan motif utama, tetapi isu-isu pembelajaran dan gaya hidup juga sangat penting. Pertumbuhan dan pembelajaran dianggap penting dan dijangka memberi jaminan untuk masa depan. Pada umumnya, mereka juga menghargai faktor seperti jadual fleksibel, budaya kerja yang menarik, prestij dan jarak perjalanan yang singkat (Bova & Kroth, 2001). Pada amnya, pekerja dari generasi X adalah multikultural dan menerima kepelbagaian daripada generasi babyboom.

Generasi Y dilahirkan selepas tahun 1980 dinyatakan oleh Marlia Jamail, Yahya Don (2016). Menurut Norashikin Abu Bakar, Ramli Basri, Foo Say Fooi (2015) menyatakan terdapat banyak nama panggilan untuk generasi Y antaranya Millennials, Nexters, Generation www, Generasi Digital, Generasi E, Echo Boomers dan N-Gens . Secara umumnya, generasi Y mempunyai akhlak yang baik, sanggup berjuang untuk kebebasan, bergaul, dan menghargai rumah dan keluarga. Secara umum, pekerja dari generasi Y ingin menerima maklum balas serta merta mengenai prestasi mereka berbanding generasi yang lebih tua dijelaskan oleh Norashikin Abu Bakar, Ramli Basri, Foo Say Fooi (2015) . Pekerja dari generasi Y memberikan prestasi terbaik apabila kompetensi mereka dikenal pasti dan dipadankan dengan kerja yang menjadi cabaran kepada mereka. Mereka mahu pengurus mereka mendorong kreativiti mereka dan mereka suka inovatif.

Generasi hari ini mempunyai lebih banyak permintaan daripada masa lalu. Jika pekerja tidak berpuas hati, mereka mungkin meninggalkan organisasi (Kosteas,





2011). Menurut Nurul Ain Binti Azmi, 2018 menyatakan kepimpinan adalah sangat penting untuk pekerja. Oleh itu, sangat penting bagi organisasi untuk mempunyai pemimpin yang mengetahui perbezaan dan kesamaan antara generasi yang berbeza, mengetahui bagaimana menangani pekerja tertentu dengan cara yang baik.

Terdapat hubungan antara kepuasan dan kepimpinan (Bodla & Nawaz, 2010). Rad dan Yarmohammadian (2006) mendefinisikan kepuasan merangkumi perasaan pekerja dari segi intrinsik dan ekstrinsik. Kepuasan juga merangkumi aspek tertentu seperti keadaan kerja, penyeliaan, amalan organisasi dan hubungan dengan rakan sekerja. Ia amat penting bagi sesuatu organisasi supaya pekerja dapat berkerja dengan berpuas hati.



Kualiti pemimpin juga penting untuk kepuasan. Ciri-ciri pemimpin seperti didekati, dihormati, bermotivasi, berwawasan dan mudah untuk bekerja dengannya adalah sifat yang sangat dihormati. Menurut Turki Abdullah Alanazi ,2014 menyatakan bahawa sokongan daripada pengurusan dalam bentuk matlamat dan keutamaan yang jelas, sumber yang mencukupi, jadual yang sesuai, dan rasa komitmen juga meningkatkan kepuasan.







## 1.1 Latar Belakang Masalah

Datuk Seri Mohd Najib, Perdana Menteri Malaysia yang merupakan bapa transformasi negara menegaskan bahawa pemimpin mampu mengubah pengikutnya yang lemah ke tahap pencapaian dan kejayaan yang lebih tinggi. Seajar dengan hasrat itu, mantan Perdana Menteri Malaysia, Tun Dr Mahathir menyarankan supaya semua organisasi melaksanakan pemantauan dan memantapkan kepimpinan organisasi masing-masing supaya daya pengeluaran sumber manusianya dapat dipertingkatkan. Saranan Mantan Perdana Menteri Malaysia Tun Dr. Mahathir ini tidak melupakan kepimpinan sekolah. Menurut Wan Noor Adzmin Binti Mohd Sabri, 2017 seorang wartawan menyatakan bahawa, jatuh bangunnya sesebuah sekolah dengan mudah dapat dikaitkan dengan kualiti pentadbirnya.



Dalam proses mempertingkatkan daya pengeluaran, kerajaan telah melancarkan kempen ‘Kepimpinan Melalui Teladan’ pada bulan Mac 1983. Motif ianya dijalankan adalah untuk mewujudkan kakitangan awam yang menghayati nilai murni kepimpinan, mengamalkan perilaku mulia kepimpinan serta menyemarakkan contoh unggul kepimpinan yang bersih, cekap dan amanah. Pelancaran kempen ini, yang telah dilaksanakan secara meriah, memperlihatkan kepercayaan tinggi kerajaan kepada hakikat bahawa tindak-tanduk pemimpin penting untuk mengubah sikap dan tingkah laku subordinatnya.

Menurut Siti aida Binti Ab Muttalib ,2014 menyatakan kepimpinan dan keberkesanan organisasi sering diperkatakan dalam ilmu tingkah laku organisasi kerana pemimpin dilihat sebagai satu mekanisme dalam menentukan hala tuju dan





pencapaian sesebuah organisasi . Menurut Khairunesa Binti Isa, 2013 menyatakan bahawa kepimpinan juga suatu proses memujuk serta mempengaruhi pengikut dalam kebanyakan perkara seperti mengambil keputusan, melakukan sesuatu pembaharuan atau keinginan untuk kekal di organisasi. Kepimpinan transformasi berupaya mengenal pasti keperluan ahli untuk berubah, membentuk wawasan, membimbing perubahan serta melaksanakan perubahan dengan bermakna.

Justeru, amalan kepimpinan transformasi lebih mementingkan perpaduan pemimpin dan pengikut. Keeratan hubungan ini mampu wujud apabila pengikut diberikan tugas dan autoriti, halangan birokratik yang mampu menjejaskan keeratan hubungan pemimpin dan pengikut dihapuskan, latihan dan nasihat disediakan khasnya dalam proses membuat keputusan dan penyelesaian masalah, serta komunikasi terbuka digalakkan supaya perkongsian idea-idea dan maklumat penting dapat dilakukan. Menurut Bass, 1985 menyatakan ianya bertujuan agar pengikut merasa gembira, sentiasa bermotivasi dan berkomitmen terhadap tugas. Berdasarkan ciri-ciri kepimpinan transformasi di atas, kajian Shuhaibun, Anizah (2013) menyarankan supaya paradigma kepimpinan sekolah harus memberi keutamaan kepada amalan kepimpinan transformasi.

### 1.3 Pernyataan Masalah

Amalan kepimpinan guru besar memberikan impak terhadap motivasi sendiri, pembangunan diri, moral serta pembangunan intelek guru (Sukwan Abdul Kadir, 2015). Kepimpinan guru besar yang tidak baik mampu membawa kepada kesan yang





negatif terhadap aspek-aspek di atas yang boleh menjelaskan kecemerlangan sekolah terutama dalam aspek keberkesanan pengajaran dan pembelajaran. Keberkesanan pengajaran dan pembelajaran adalah penting kerana ia menjadi tanda aras baik buruk prestasi pelajar. Perubahan yang harus wujud daripada kepimpinan guru besar di sekolah seharusnya tidak hanya menumpu kepada agenda-agenda yang bersifat teknikal seperti menyenarai tugas dan tanggungjawab guru yang perlu mereka laksanakan agar mencapai aras tertentu.

Ia sepatutnya berfokuskan kepada anjakan paradigma serta cara guru berfikir yang lahir dari kesedaran dan kebijaksanaan yang dijana melalui pembangunan intelek dan teladan yang menjadi inspirasi mereka untuk berubah serta bekerjasama dalam melaksanakan sesuatu perubahan. Gaya kepimpinan yang tidak efektif sudah tentu akan menghancurkan keberkesanan sekolah tersebut. Menurut Mua'azam bin Mohamad, Yahya bin Don & Siti Noor bt Ismail, 2016 menyatakan masih ramai guru besar yang mengamalkan gaya autokratik dalam pentadbiran mereka, melaksanakan pentadbiran sekolah seperti pertunjukan 'one-man show' sahaja.

Jatuh dan banggunya sesebuah sekolah adalah disebabkan oleh amalan gaya kepimpinan guru besar atau pengetua sesebuah sekolah tersebut. Ini dapat dilihat dengan jelasnya di seluruh Malaysia. Seseorang guru besar perlu melayan guru –guru dengan adil dan saksama. Dalam pemberian sesuatu tugas dan jawatankuasa perlu diagih dengan adil. Menurut Marlia Jamail, Yahya Don (2016) menyatakan bahawa terdapat beberapa guru besar lebih memberi layanan yang baik kepada guru gen X kerana guru gen X akan mengikut setiap langkah guru besar. Sebaliknya, ada juga guru besar memberi layanan yang baik kepada guru gen Y kerana guru gen Y mahir





dengan teknologi terkini, lebih kreatif dan mampu melakukan semua kerja yang diarah oleh guru besar. Keadaan ini menyebabkan guru –guru berasa ketidakpuasaan dan tekanan terhadap persekitaran sekolah. Kesatuan Perkhidmatan Perguruan Kebangsaan (NUTP) mendapati 70 peratus daripada 9,000 guru di seluruh negara tertekan bukan sahaja kerana beban tugas tetapi juga terpaksa berdepan dengan gaya kepimpinan guru besar. Seorang guru yang berusia 46 tahun itu yang ditemui di Wad Psikiatri, Pusat Perubatan Universiti Malaya (PPUM) kerana tekanan, dia sering diketepikan dalam pelbagai aktiviti sekolah oleh guru besar. Oleh itu, gaya kepimpinan guru besar sangat mempengaruhi kepuasan seseorang guru.

Kesimpulannya, pengkaji ingin menjalankan kajian ini bagi mengenal pasti

gaya kepimpinan transformasi guru besar dan kepuasan guru gen x dan gen y di 5 buah sekolah rendah yang dipilih secara rawak di daerah Batang Padang kerana kepimpinan transformasi merangkumi lain-lain kepimpinan seperti instruksional serta distributif. Menerusi kajian ini juga diharapkan dapat memberikan guru besar satu peluang untuk mempamerkan serta mengamalkan gaya kepimpinan transformasi supaya guru-guru dapat bekerja dengan lebih teratur, terancang, tanpa tekanan, iklim serta budaya sekolah yang kondusif, dan seterusnya memastikan keberkesanan pentadbirannya dalam mencapai keberkesanan serta kecemerlangan sekolah. Selain daripada itu, diharapkan pengkaji mempunyai suatu pemahaman yang jelas mengenai hubungan antara kerangka gaya orientasi kepemimpinan transformasi ini dengan kepuasan kerja guru jelas serta lebih terperinci . Justeru itu, ianya boleh dijadikan sebagai satu gambaran yang jelas bagaimana kejayaan seseorang guru besar yang mengamalkan gaya kepimpinan transformasi dan faktor-faktor yang menyumbang





kepada kepuasan kerja guru turut harus dikaji dan diberi perhatian bagi memastikan keberkesanan sekolah dan kecemerlangan institusi pendidikan negara kita.

#### 1.4 Objektif Kajian

Objektif bagi kajian ini ialah untuk :

1. Menentukan tahap amalan kepimpinan mengikut dimensi karismatik, dimensi pertimbangan individu, dimensi stimulasi intelek dan dimensi inspirasi motivasi.
2. Mengenal pasti perbezaan gaya kepimpinan transformasi dan kesannya ke atas guru gen X dan gen Y di Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil daerah Batang Padang.
3. Mengenal pasti perbezaan tahap kepuasan kerja antara guru gen X dan gen Y di Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil daerah Batang Padang.
4. Mengenal pasti hubungan kepimpinan transformasi guru besar dengan kepuasan kerja guru gen X dan gen Y di Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil Batang Padang.





## 1.5 Persoalan Kajian

Berdasarkan objektif kajian, beberapa persoalan dikemukakan.

1. Apakah tahap kepimpinan transformasi guru besar mengikut dimensi – dimensi yang diukur ?
2. Apakah perbezaan gaya kepimpinan transformasi dan tahap kesannya ke atas guru gen X dan gen Y di Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil daerah Batang Padang ?
3. Apakah perbezaan tahap kepuasan kerja antara guru gen X dan gen Y?
4. Adakah wujud hubungan yang signifikan di antara gaya kepimpinan transformasi dengan kepuasan kerja guru gen X dan gen Y ?

## 1.6 Hipotesis Kajian

Ho 1 – Tidak terdapat perbezaan signifikan antara kepimpinan Transformasi dalam kalangan guru gen X dan gen Y di Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil daerah Batang Padang.



Ho 2 - Tidak terdapat perbezaan signifikan antara kepuasan kerja di antara guru gen X dan gen Y di Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil daerah Batang Padang.

Ho 3- Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan transformasi guru besar dengan kepuasan kerja guru gen X dan gen Y di Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil Batang Padang.

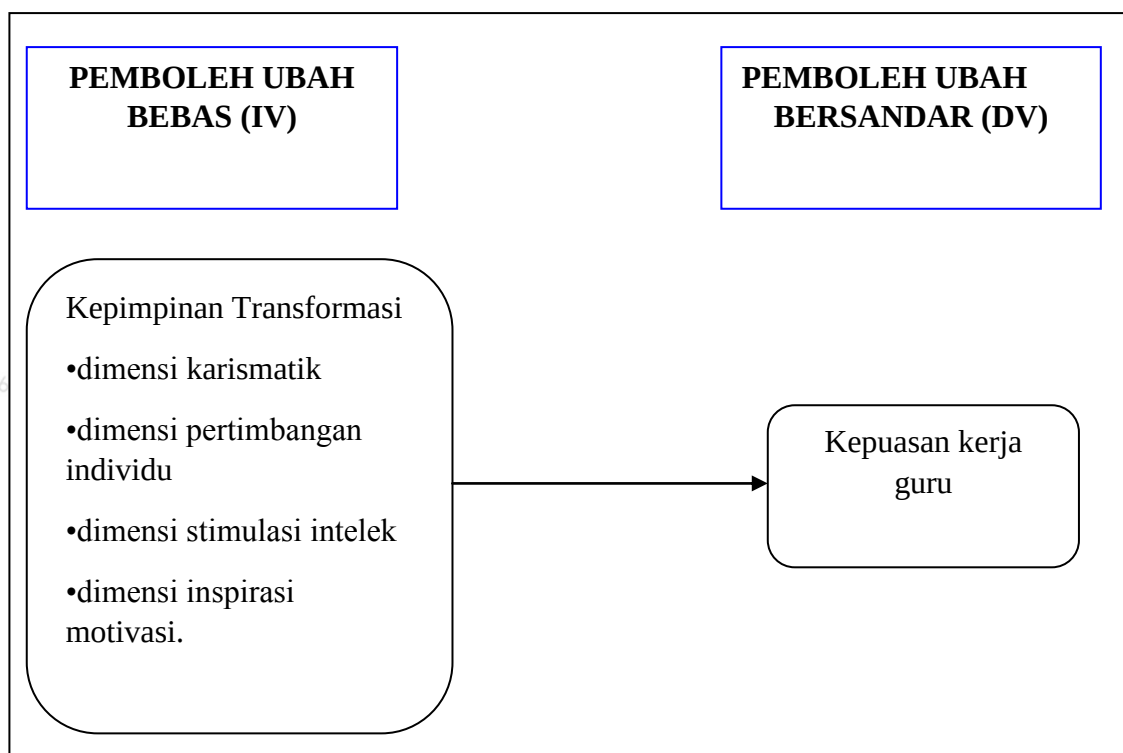
### 1.7 Kerangka Konseptual Kajian

Kerangka konseptual yang dibentuk adalah berdasarkan kepada dua kajian lepas.

Menurut Sapora & Justin (2010), kepuasan kerja guru gen X dan gen Y menjadi pemboleh ubah bersandar manakala pemboleh ubah tidak bersandar pula kepemimpinan transformasi guru besar iaitu diadaptasikan daripada kajian Lo Kim Seng & Sabariah Sharif (2014).

Kerangka konsep ini juga berlandaskan kepada Teori Hierarki Keperluan Maslow dan berdasarkan pengasas model kepemimpinan transformasi Burns dan Bass (2008). Seseorang guru mencapai tahap kepuasan kerja jika mereka sentiasa dimotivasikan dan diberi sokongan oleh pemimpin iaitu guru besar untuk meningkatkan pengetahuan dan pengalaman dalam kerjaya (Lo & Sabariah 2014). Peranan guru besar dalam memberikan sokongan dan inspirasi kepada guru akan menentukan matlamat dan kepentingan organisasi dicapai bersama. Menurut Habib

Ismail, Zaimah Ramli, 2012 menyatakan bahawa ia memberikan kesan mendalam dan luar biasa dalam pentadbiran sesebuah organisasi sekolah. Ini kerana gaya kepimpinan transformasi itu sendiri berdimensi kepada karismatik, pertimbangan secara individu dan mendorong kepada intelektual, Bass dan Avolio, dalam kajian Baharom et, al (2014). Berlandaskan kepada teori dan modal – modal ini terbentuk satu kerangka konseptual bagi kajian ini, seperti rajah 1.1



*Rajah 1.1 : Kerangka Konseptual Kajian*

Kerangka Konseptual kajian ini terdiri daripada dua pemboleh ubah iaitu pemboleh ubah bebas dan bersandar. Kepuasan kerja guru gen X dan gen Y menjadi pemboleh ubah bersandar yang diukur melalui maklum balas responden terhadap





motivasi dan reaksi guru di sekolah semasa perlaksanaan tugas. Manakala, pemboleh ubah bebas terdiri daripada gaya kepimpinan transformasi. Empat dimensi iaitu karismatik, pertimbangan individu, stimulasi intelek dan inspirasi motivasi akan mengukur tahap gaya kepimpinan transformasi guru besar.

## **1.8 Batasan Kajian**

Kajian ini dijalankan ke atas 76 orang guru yang mengajar di 5 buah sekolah rendah harian biasa yang terletak di sekitar daerah Batang Padang. Skop kajian hanya meninjau tahap amalan gaya kepimpinan transformasi guru besar dan kepuasan kerja guru gen X dan gen Y serta sama ada wujud hubungan antara gaya kepimpinan transformasi guru besar dengan kepuasan kerja guru gen X dan gen Y di daerah Batang Padang untuk merealisasikan impian sekolah yang lebih berkesan sehalu dengan keperluan dan aspirasi negara yang menuju kepada negara maju.

### **1.8.1 Sampel Kajian**

Guru – guru di Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil (SJKT) sahaja menjadi populasi kajian ini maka ia terbatas dan tidak boleh menyerasikan di sekolah jenis lain. Sampel kajian juga yang kecil menyebabkan hasil dapatan tidak melibatkan keseluruhan sekolah rendah.





### 1.8.2 Tempat Kajian

Lima buah Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil sahaja menjadi tempat kajian dijalankan. Antaranya SJK Tapah, SJK(T) Tun Sambathan, SJKT Ladang Banopdane, SJK(T) Sungkai dan SJKT Khir Johari.

### 1.8.3 Jenis Kepimpinan

Dalam memimpin sesebuah organisasi sekolah wujud pelbagai gaya kepimpinan yang diamalkan oleh guru besar. Misalnya gaya kepimpinan distributif, instruksional dan transformasi. Dalam kajian gaya kepimpinan hanya membatasi konsep pengamalan gaya kepimpinan transformasi guru besar dengan kepuasan kerja guru gen X dan gen Y.

### 1.8.4 Masa

Jangka masa diambil untuk menjalankan kajian ini pendek iaitu 1 tahun. Proses menjalankan kajian ini mengambil masa lama terutamanya dalam mengumpul dan menganalisis data. Ini kerana perlu mendapatkan kebenaran daripada pelbagai pihak iaitu guru besar dan pejabat pendidikan daerah PPD.





## 1.9 Definisi Operasional

### 1.9.1 Kepimpinan Transformasi

Gaya kepemimpinan ini merupakan satu gaya kepemimpinan yang memberikan keutamaan kebajikan pengikut dan menepati perubahan masa kini serta matlamat organisasi dikongsi bersama. Pemimpin yang mengamalkan gaya kepemimpinan ini mempengaruhi dan sentiasa memotivasikan subordinatnya dengan pelbagai cara sehingga mengubah sikap, moral dan komitmen subordinatnya terhadap pembangunan organisasi.

### 1.9.2 Kepimpinan Transformasi Guru Besar

Pengamalan gaya kepemimpinan transformasi oleh guru besar dikaji dan dijelaskan berdasarkan dimensi sifat karismatik, pertimbangan secara individual terhadap subordinat, merangsang intelek dan kebolehan menjana inspirasi subordinat iaitu guru untuk mencapai kepuasan kerja guru gen X dan Y.

### 1.9.3 Karismatik

Pengamalan sifat karismatik oleh pemimpin merujuk kepada kemampuan pemimpin mempengaruhi subordinat mengikut persepsi pengikut untuk mencapai matlamat





organisasi bersama. Pemimpin sentiasa berkeyakinan tinggi dan mendapat kepercayaan yang tinggi.

#### **1.9.4 Simulasi Intelektual**

Pemimpin yang mengamalkan simulasi intelektual mempunyai kebolehan merangsang pengikut untuk berfikir secara intelektual dan membolehkan mereka berfikir secara rasional dalam membuat keputusan untuk menyelesaikan masalah. Seterusnya, pengikutnya menerima sesuatu cabaran dan mengambil risiko dalam melaksanakan tugas.



#### **1.9.5 Pertimbangan Individual**

Pemimpin yang memberikan pelbagai peluang meningkatkan potensi dan kemahiran subordinat dengan memberikan perhatian yang mendalam secara individu. Pemimpin ini sentiasa memahami keperluan dan cuba menyelesaikan masalah subordinat iaitu menasihati dan menjaga kebajikan subordinat.





### 1.9.6 Inspirasi Motivasi

Merangsang dan mempengaruhi subordinat untuk melaksanakan tugas dengan baik dan mencapai matlamat organisasi bersama. Pemimpin yang bersifat Inspirasi Motivasi sentiasa memotivasikan pengikutnya dengan pelbagai cara yang tersendiri seperti memberikan penghargaan dan ganjaran.

### 1.9.7 Kepuasan Kerja Guru

Hubungan yang baik melalui gaya kepimpinan diamalkan oleh pemimpin memotivasikan guru untuk melaksanakan tugas dengan lebih cekap dan berkesan bagi meningkatkan kemahiran dan pengetahuannya dalam dunia pendidikan. Pengiktirafan dan penghargaan yang diberikan oleh guru besar mendorong kepada peningkatan kepuasan kerja guru gen X dan Y. Memandangkan bahawa kepuasan kerja merupakan unsur penting dalam meningkatkan proses pengajaran dalam sistem pendidikan di sekolah, maka ia memerlukan pendidik yang kreatif, cekap, motivasi tinggi dan berhemah mulia. Kesemua ini akan dapat dicapai apabila guru-guru itu dapat memenuhi kepuasan dalam diri dan pekerjaannya. Apabila keperluannya dapat dipenuhi, maka seseorang individu itu akan mempunyai nilai dan sikap positif terhadap kerjanya. Ini seterusnya dapat melahirkan modal insan guru yang berkualiti.





### 1.10 Kepentingan Kajian

Kajian ini dijalankan sebagai satu usaha untuk menambah serta mengembangkan lagi idea mengenai perhubungan dan kepentingannya diantara gaya kepimpinan guru besar dengan kepuasan kerja guru gen X dan gen Y terutamanya di sekolah rendah yang dikatakan majoriti guru besar adalah dari kalangan mereka yang masih lagi mengamalkan gaya kepimpinan yang kurang relevan dengan peredaran zaman yang mementingkan gaya kepimpinan menjurus ke arah transformasi. Ini dapat kita lihat dengan jelas menerusi keluhan, serta bimbangan pihak guru terhadap guru besar atau pengetua masing-masing yang dibaca melalui akhbar, dan laman web, blog serta aduan-aduan yang dikemukakan kepada pihak NUTP.



Selain itu, pihak JPN dan PPD mahupun pihak nazir yang sentiasa memantau sekolah-sekolah membuat laporan bahawa sekolah perlu mempertingkatkan keberkesannya. Kajian juga sebagai panduan mencari beberapa hubungan gaya kepimpinan transformasi dengan kepuasan kerja guru gen X dan gen Y. Hasil kajian ini diharapkan akan memberikan suatu pandangan yang menyeluruh di kalangan guru besar di sekolah rendah agar mengambil inisiatif untuk membuat renungan sendiri. Seterusnya, guru besar boleh bertindak untuk melaksanakan peranannya dalam situasi yang dihadapi yakni senario sekolah yang terdiri daripada pelbagai kumpulan guru.

Di samping itu, hasil kajian ini juga diharapkan dapat menyedarkan pihak guru besar agar lebih berperanan dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab masing-masing tanpa mengamalkan gaya kepimpinan yang boleh menurunkan prestasi





sekolah secara keseluruhannya oleh (Azlin Norhaini Mansor, 2006) yang menyatakan masih ramai guru besar yang mengamalkan gaya autokratik ini dalam pentadbiran mereka, melaksanakan pentadbiran sekolah seperti pertunjukan 'one-man show' sahaja. Diharapkan dapatan kajian ini akan dapat membantu pihak-pihak yang terlibat untuk membantu guru-guru dan sekolah demi mencapai kejayaan menyeluruh. Selain daripada itu, dapatan kajian ini juga boleh dijadikan panduan kepada semua pihak yang berkepentingan agar lebih peka dan dapat mengatur strategi tertentu untuk mengamalkan gaya kepimpinan efektif seperti yang disarankan oleh pengkaji untuk memenuhi kepuasan kerja guru pada akan datang.

Sebagai pemimpin organisasi sekolah, kepimpinan guru besar mempengaruhi sikap guru-guru terhadap sebarang usaha untuk mencapai matlamat yang diaspirasikan. Rasional kepimpinan transformasi diamalkan adalah kerana pemimpin transformasi mampu membuktikan kecemerlangan organisasi mereka apabila mereka berjaya membawa pengikut-pengikutnya berfikir di luar kotak yang menjurus kepada perubahan sikap dan paradigma seperti yang diaspirasikan. Menurut Kasturi, 2016 menyatakan bahawa usaha ini berupaya membangun dan meningkatkan minat pekerja atau dalam konteks ini guru-guru dalam menjiwai dan menerima tujuan dan misi pasukan kerja dibawah pimpinannya.





### 1.11 Kesimpulan

Peranan guru besar sebagai pemimpin yang menjadi nadi utama dalam mengerakkan jentera pembangunan sesebuah sekolah. Oleh itu, guru besar perlu mempunyai gaya kepimpinannya yang tersendiri memotivasikan guru supaya melaksanakan tugas dengan baik demi kepuasan kerja guru dicapai bersama matlamat sekolah. Sehubungan dengan itu, kajian ini memfokuskan kepada gaya kepimpinan transformasi dalam memenuhi kepuasan kerja guru gen X dan gen Y di Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil, daerah Batang Padang.

