



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi

PUNCA-PUNCA TEKANAN KERJA DALAM KALANGAN GURU BESAR DI DAERAH BATANG PADANG DAN HILIR PERAK



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi

AZLAN BIN LIN

**UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS
2011**



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

**PUNCA-PUNCA TEKATAN KERJA DALAM KALANGAN GURU BESAR
DI DAERAH BATANG PADANG
DAN HILIR PERAK**

AZLAN BIN LIN



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi

**DISERTASI/TESIS INI DIKEMUKAKAN BAGI MEMENUHI SYARAT
MEMPEROLEH IJAZAH SARJANA PENDIDIKAN
(PENGURUSAN PENDIDIKAN)**

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

2011



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi



PENGAKUAN

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

12 Jun 2011

.....

AZLAN BIN LIN

M20081000200





PENGHARGAAN

Dengan nama Allah S.W.T yang maha penyayang lagi maha mengampuni. Alhamdulillah, dengan keizinanNya saya amat bersyukur kerana dapat menyiapkan disertasi ini dengan jayanya.

Saya ingin merakamkan ucapan terima kasih dan setinggi-tinggi penghargaan kepada penyelia saya, Dr Jamal @ Nordin bin Yunus yang memberi bimbingan dan nasihat yang berguna serta komen-komen sepanjang proses menyiapkan disertasi ini. Saya amat mengagumi dan menghargai kesediaan dan kemampuannya dalam meluangkan waktu demi memberi inspirasi kepada saya khususnya penghasilan disertasi ini. Tidak ketinggalan ucapan terima kasih kepada semua pensyarah yang telah mengajar saya sewaktu dalam tempoh berkuliah. Jasa kalian tidak akan saya lupakan.



Seterusnya kepada Bahagian Tajaan, Kementerian Pelajaran Malaysia atas penganugerahan Hadiah Latihan Persekutuan (HLP 2008), Jabatan Pelajaran Negeri Perak, PPD Batang Padang dan PPD Hilir Perak dan khususnya kepada seluruh guru besar sekolah kebangsaan dan sekolah jenis kebangsaan (Cina dan Tamil) yang telah banyak memberi kerjasama dan berkorban masa sepanjang tempoh penyelidikan ini. Terima kasih saya ucapkan, semoga budi baik dan bantuan kalian diterima sebagai amal soleh oleh Allah S.W.T.

Akhir kata saya tujukan juga penghargaan saya kepada Rozita binti Paiman, isteri yang setia dan turut serta menyiapkan disertasi masing-masing. Juga kepada anak-anak yang dikasihi (Amira, Amirul dan Amir) yang sentiasa memahami dan berkorban masa dalam memberi ruang untuk menyiapkan disertasi ini.





ABSTRAK

Tujuan kajian ini ialah untuk meninjau punca-punca tekanan kerja guru besar di daerah Batang Padang dan Hilir Perak yang tidak pernah dilakukan sebelum ini. Selain itu, objektif utama kajian ini adalah untuk mengenalpasti punca-punca tekanan kerja guru besar, mengenal pasti tahap tekanan kerja dalam kalangan guru besar di kawasan kajian serta meninjau perbezaan tekanan kerja dengan pembolehubah daerah, lokasi, jenis sekolah, sesi sekolah, gred sekolah, jantina, umur, pengalaman, enrolmen guru, enrolmen pelajar dan enrolmen staf. Pengujian punca tekanan menggunakan alat ukur '*Administrative Stress Index*' (ASI). Dapatan menunjukkan tekanan kerja di daerah Batang Padang dan Hilir Perak pada tahap sederhana dan punca utama tekanan guru besar di kedua-dua daerah ialah 'harapan tinggi pihak atasan. Sebanyak 96 (100%) soal selidik dari daerah Batang Padang dan 110 (97.3%) dari daerah Hilir Perak telah dikembalikan kepada pengkaji. Statistik deskriptif digunakan untuk mengukur tahap tekanan pekerjaan dan punca-punca tekanan pekerjaan manakala analisis inferens (univariate dan korelasi [*Pearson*]) digunakan untuk mengenalpasti pengaruh pembolehubah-pembolehubah demografi diri dan latar belakang sekolah terhadap tekanan pekerjaan. Dapatan kajian menunjukkan (1) tidak wujudnya perbezaan signifikan antara tekanan pekerjaan dengan pemboleh ubah daerah, lokasi, jenis, sesi, dan gred sekolah; (2) tidak wujudnya perbezaan tekanan pekerjaan dengan pembolehubah umur, jantina dan pengalaman; (3) tidak wujudnya hubungan antara tekanan pekerjaan dengan enrolmen pelajar; dan (4) tidak wujudnya hubungan antara tekanan pekerjaan dengan enrolmen guru dan staf. Kajian ini turut mencadangkan agar pihak Kementerian Pelajaran Malaysia mengambil langkah-langkah drastik bagi membantu guru besar mengatasi tekanan mereka. Namun, guru besar juga perlu mengambil inisiatif sendiri untuk mengatasi tekanan kerja yang dihadapinya supaya tidak terdedah kepada kesan negatif tekanan.





ABSTRACT

This research was conducted to find out the causes of stress at work among Headmasters in the District of Batang Padang and Hilir Perak which yet to be done anywhere. Other than that, the main objective of this research was to identify the causes of stress at work among headmaster, to identify the level of stress at work among headmasters in the target place and to survey the differences between stress at work and variables like district, location, type of school, sessions of school, the grade of school, gender, age, experience, the teachers enrolment, the students enrolment and the staffs enrolment. The reasons of stress were measured using '*Administrtrive Stress Index*' (ASI). The result of the work stress in the district of Batang Padang and Hilir Perak was at medium level and the main cause of the stress among Headmasters in both the district was 'high level of expectation from the higher authority'. About 96 (100%) questionnaires from Batang Padang and 110 (97.3%) questionnaires from Hilir Perak have been returned to the researcher. Descriptive statistics used to measure the level of stress at work and causes of stress at work whereas Inferens analysis (univariate and correlation [*Pearson*]) used to identify the affects on the variables of self demographic and the school background towards work stress. The findings of this research showed (1) there was no significant difference between work stress between the variables of district, location, type of school, and the grade of school; (2) there was no difference in work stress between the variables of age, gender and experience; (3) there was no link between work stress and students enrolments; (4) there was no link between work stress and the teachers and staffs enrolment. This research also recommends that Kementerian Pelajaran Malaysia to take drastic move to aid the headmasters to overcome their stress. However, headmasters also have to take their own initiative to overcome the stress at work in order not to be affected by negative stress.



KANDUNGAN

PENGAKUAN	i
PENGHARGAAN	ii
ABSTRAK	iii
<i>ABSTRACT</i>	iv
KANDUNGAN	v
SENARAI JADUAL	ix
SENARAI RAJAH	xii
SENARAI SINGKATAN	xiii

BAB I PENGENALAN

 05-4506832	 pustaka.upsi.edu.my	 Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah	 PustakaTBainun	 ptbupsi
1.1	Pendahuluan			1
1.2	Latar Belakang dan Permasalahan Kajian			12
1.3	Tujuan Kajian			15
1.4	Objektif Kajian			16
1.5	Persoalan Kajian			17
1.6	Hipotesis Kajian Nol			18
1.6.1	Hipotesis Nol 1			18
1.6.2	Hipotesis Nol 2			18
1.6.3	Hipotesis Nol 3			19
1.6.4	Hipotesis Nol 4			19
1.7	Kerangka Konseptual Kajian			19
1.8	Kepentingan Kajian			38
1.9	Batasan Kajian			39

1.10	Definisi Operasional	41
1.10.1	Guru besar	41
1.10.2	Tekanan	41
1.10.3	Tekanan Pekerjaan	43
1.11	Kesimpulan	43

BAB II KAJIAN LITERATUR

2.1	Pendahuluan	44
2.2	Tekanan	45
2.2.1	Konsep Tekanan	45
2.2.2	Teori Latar Tekanan	47
2.2.3	Jenis-Jenis Tekanan	48
2.2.4	Kajian Terhadap Tekanan	50
2.2.5	Punca-punca Tekanan dalam Pentadbiran Dalam Kalangan Guru Besar	55
2.3	Kesimpulan	60

BAB III METODOLOGI KAJIAN

3.1	Pendahuluan	62
3.2	Reka bentuk Kajian	63
3.3	Populasi Kajian	64
3.4	Lokasi Kajian	64
3.5	Sampel Kajian	65
3.6	Instrumen Kajian	67
3.7	Kajian Rintis	71
3.8	Pemboleh ubah – pemboleh ubah Kajian	74

3.9	Tatacara Pengumpulan Data	75
3.10	Tatacara Menganalisis Data	77
3.11	Kesimpulan	79

BAB IV DAPATAN KAJIAN

4.1	Pendahuluan	80
4.2	Profil Responden	81
4.2.1	Latar Belakang Sekolah	81
4.2.2	Latar Belakang Peribadi	89
4.3	Dapatan Kajian	92
4.3.1	Normaliti Data	92
4.3.2	Punca-Punca Tekanan Kerja Dalam Kalangan Guru Besar di Daerah Batang Padang dan Hilir Perak.	95
4.3.3	Tahap Tekanan Pekerjaan Yang Dihadapi Oleh Guru Besar Di Daerah Batang padang dan Hilir Perak	100
4.3.4	Perbezaan Tekanan Kerja dalam Kalangan Guru Besar Berdasarkan Daerah, Lokasi Sekolah, Jenis Sekolah, Sesi Sekolah dan Gred Sekolah.	101
4.3.5	Perbezaan Tekanan Kerja Berdasarkan Jantina, Umur dan Pengalaman	105
4.3.6	Hubungan Antara Tekanan Kerja Dalam Kalangan Guru Besar Dengan Enrolmen Pelajar	107
4.3.7	Hubungan Antara Tekanan Kerja dalam Kalangan Guru Besar dengan Enrolmen Guru dan Enrolmen Staf	110
4.4	Kesimpulan	112

BAB V RUMUSAN, PERBINCANGAN DAN CADANGAN 113

5.1	Pendahuluan	113
5.2	Rumusan	114

5.3	Perbincangan	120
5.4	Implikasi dan Cadangan	133
5.5	Cadangan Kajian Lanjutan	136
5.6	Kesimpulan	138

RUJUKAN	139
---------	-----

LAMPIRAN	150
----------	-----

Lampiran 1 [Surat Lantikan Penyelia] :	150
--	-----

Lampiran 2 [Surat Kebenaran BPPDP]:	151
---------------------------------------	-----

Lampiran 3 [Surat Kebenaran JPN Perak] :	152
--	-----

Lampiran 4 [Instumen Kajian] :	153
----------------------------------	-----

Lampiran 5 [Kriteria Instumen Kajian] :	159
---	-----

Lampiran 6 [Analisis SPSS] :	162
--------------------------------	-----

A.	Data Apha Cronbach :	162
B.	Data Latar Belakang Sekolah dan Responden :	163
C.	Data Normaliti :	169
D.	Data 5 Elemen Faktor Tekanan Kerja BP & HP :	170
E.	Data 10 Punca Tekanan Tertinggi	171
F.	Data Tahap Tekanan BP & HP	174
G.	Data Hipotesis 1 – Anova 2 Hala :	175
H.	Data Hipotesis 2 – Anova 2 Hala	176
I.	Data Hipotesis 3 – Korelasi Pearson	177
J.	Data Hipotesis 4 – Pearson	178

SENARAI JADUAL

Jadual	Mukasurat
Jadual 1. 1	Bidang Tugas Guru Besar 8
Jadual 1. 2	Faktor Tekanan Kerja Dalam Organisasi 27
Jadual 2. 1	Punca-punca Tekanan Guru Besar Di Sekolah Rendah 57
Jadual 3. 1	Bilangan Sekolah Rendah Dan Saiz Sampel 66
Jadual 3. 2	Bilangan Item Soalselidik Mengikut Elemen Kajian 71
Jadual 3. 3	Nilai Alpha Bagi Pemboleh Ubah Dalam Soal Selidik 74
Jadual 3. 4	Interpretasi Skor Min Bagi Tahap Tekanan Kerja 77
Jadual 3. 5	Soalan Kajian dan Analisisnya 78
Jadual 4. 1	Bilangan Responden Mengikut Daerah 82
Jadual 4. 2	Bilangan Responden Mengikut Lokasi 82
Jadual 4. 3	Bilangan Responden Mengikut Jenis Sekolah 83
Jadual 4. 4	Bilangan Responden Mengikut Sesi Sekolah 84
Jadual 4. 5	Bilangan Responden Mengikut Gred Sekolah 85
Jadual 4. 6	Bilangan Responden Mengikut Enrolmen Pelajar 86
Jadual 4. 7	Bilangan Responden Mengikut Enrolmen Guru 87
Jadual 4. 8	Bilangan Responden Mengikut Enrolmen Staf 88
Jadual 4. 9	Bilangan Responden Mengikut Jantina 89



Jadual		Mukasurat
Jadual 4. 10	Bilangan Responden Mengikut Umur	89
Jadual 4. 11	Bilangan Responden Mengikut Pengalaman	91
Jadual 4. 12	Min, Sisihan Piawai, Kecerunan dan Kepencongan bagi Pemboleh Ubah Latar Belakang dan Demografi.	94
Jadual 4. 13	Intepretasi skor min bagi statistik deskriptif	95
Jadual 4. 14	Min, Sisihan Piawai Faktor-Faktor Tekanan Kerja Mengikut Kategori Dalam Kalangan Guru Besar di Daerah Batang Padang dan Hilir Perak	96
Jadual 4. 15	Min, Sisihan Piawai dan Kedudukan 10 Punca-Punca Tekanan Kerja Dalam Kalangan Guru Besar di Daerah Batang Padang	98
Jadual 4. 16	Min, Sisihan Piawai dan Kedudukan 10 Punca-Punca Tekanan Kerja Dalam Kalangan Guru Besar di Daerah Hilir Perak	98
Jadual 4. 17	Min, Sisihan Piawai dan Tahap Tekanan Perkerjaan yang dihadapi oleh Guru Besar di daerah Batang Padang dan Hilir Perak	100
Jadual 4. 18	Ujian Levene's Varians Equaliti Berdasarkan Daerah, Lokasi, Jenis Sekolah, Sesi Sekolah, dan Gred Sekolah dengan Tekanan Kerja Sebagai Pemboleh Ubah Bersandar	102
Jadual 4. 19	Univariate: Perbezaan Tekanan Kerja dalam Kalangan Guru Besar Berdasarkan Daerah, Lokasi Sekolah, Jenis Sekolah, Sesi Sekolah dan Gred Sekolah	103
Jadual 4. 20	Ujian kesamaan Levene's Varians Equaliti berdasarkan Jantina, Umur dan Pengalaman Dengan Tekanan Kerja Sebagai Pemboleh Ubah Bersandar	105
Jadual 4. 21	Univariate: Perbezaan Tekanan Kerja dalam Kalangan Guru Besar Berdasarkan Jantina, Umur dan Pengalaman	106
Jadual 4. 22	Cara Intepretasi Nilai Korelasi (r)	108



Jadual

Mukasurat

Jadual 4. 23	Korelasi Pearson: Hubungan Antara Tekanan Kerja Dengan Enrolmen Pelajar	109
Jadual 4. 24	Korelasi Pearson: Hubungan antara tekanan kerja dalam kalangan guru besar dengan Enrolmen guru dan Enrolmen staf	111



SENARAI RAJAH

Rajah

Mukasurat

Rajah 1. 1	Model Person-Environment Fit yang diaplikasikan kepada stress dalam kerja pengurusan	22
Rajah 1. 2	Model Person-Enviroment Dalam Organisasi	24
Rajah 2. 1	Lekuk Yerkes-Dodson	50





SENARAI SINGKATAN

ASI	<i>‘Administrative Stress Index’</i>
BPPDP	Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan
JPN	Jabatan Pelajaran Negeri
KPM	Kementerian Pelajaran Malaysia
NKRA	<i>National Key Result Areas</i>
PIPP	Pelan Induk Pembangunan Pendidikan
PPD	Pejabat Pelajaran Daerah
SJK(C)	Sekolah Jenis Kebangsaan Cina
SJK(T)	Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil
SKNP	Sekolah Kebangsaan Negeri Perak
SPSS	<i>‘Statistical Package for the Social Sciences’</i>



BAB I

PENGENALAN

1.1 Pendahuluan

Proses globalisasi telah mendesak kerajaan Malaysia, khususnya Kementerian Pelajaran Malaysia untuk mengambil pelbagai langkah demi menjadikan negara ini sebagai pusat kecemerlangan serantau. Senario ini menuntut institusi pendidikan dipimpin dan diurus oleh pemimpin yang berwawasan. Pemimpin pendidikan bukan sahaja perlu kompeten dari aspek teknikal tetapi juga kemanusiaan. Oleh itu, penguasaan pengetahuan dan kemahiran untuk memimpin dan mengurus perlu dijadikan aktiviti profesional secara berterusan oleh pemimpin dan pengurusan pendidikan (Zaidatul Akmaliah Lope Pihie & Foo Say Fooi, 2003).

Selari dengan tuntutan pendidikan semasa, Malaysia telah mendapat pengiktirafan sebagai antara negara yang paling berjaya dalam menyediakan peluang pendidikan untuk semua rakyat. UNESCO dalam *Education for All Global Monitoring Report 2009* telah meletakkan Malaysia pada kedudukan 45 daripada 129 negara, sekali gus menempatkan Malaysia dalam kalangan 56 negara yang berada pada kedudukan aras tinggi dalam Indeks Pembangunan Pendidikan untuk semua. (EFA Global Monitoring Report, 2009, p. 263) Ini merupakan satu kejayaan yang amat membanggakan untuk sistem pendidikan Malaysia (Muhyiddin Mohd Yassin, 2009a)

Lantaran itu, pelbagai pihak telah meletakkan harapan yang tinggi untuk melihat keberkesanan kepimpinan dan pengurusan sekolah semakin jelas dan nyata (Mohd Yusof Din, 2006). Kini, usaha memperkasa kepimpinan bukan sahaja saranan Kementerian Pelajaran tetapi menjadi harapan masyarakat dan negara (Abdul Ghani Abdullah, 2009). Tuntutan ini memerlukan lonjakan paradigma guru besar atau pengetua dalam menjalankan tugas rutin seharian. Paradigma ini memerlukan kepimpinan yang ada berusaha untuk memperkasakan sistem pengurusan, mengukuhkan budaya kerja cemerlang dan memperteguh barisan kepimpinan subordinat dengan nilai dan etika yang murni (Ayob Jantan, 2007).

Demi memperkasakan sistem pendidikan di Malaysia untuk bertaraf dunia, Kementerian Pelajaran telah mengorak langkah untuk melaksanakan empat komponen kecil Bidang Keberhasilan Utama Negara (NKRA – *National Key Result*

Areas) dalam aspek pendidikan (Muhyiddin Mohd Yassin, 2009a). Empat komponen itu ialah :

- i. Meningkatkan kadar penyertaan murid prasekolah sebanyak 20% pada akhir tahun 2012,
- ii. Memastikan semua murid normal boleh menguasai asas kemahiran literasi dan numerasi selepas tiga tahun mengikuti pendidikan rendah,
- iii. Mewujudkan sekolah berprestasi tinggi, dan
- iv. Memperkenalkan ‘*New Deal*’ atau Baiah Baru kepada pemimpin sekolah dengan hasrat untuk meningkatkan profesionalisme pengurusan dan kecemerlangan sekolah.

Justeru, peningkatan taraf pencapaian prestasi sekolah boleh dinilai berteraskan penggunaan petunjuk prestasi utama (KPI – *Key Performance Indicator*) bagi memenuhi kehendak ibu bapa dan pihak-pihak yang berkepentingan dalam pendidikan (Rusmini Ku Ahmad, 2006). Malahan, penggunaan KPI dalam kalangan pentadbir sekolah telah mencetuskan ‘*new deal*’ atau baiah baru antara guru besar atau pengetua dengan Kementerian Pelajaran Malaysia dengan hasrat meningkatkan tahap profesionalisme pengurusan dan kecemerlangan sekolah (Muhyiddin Mohd Yassin, 2009a).



Namun, bagi mencapai NKRA dalam bidang pendidikan, sekolah memerlukan pengurusan yang benar-benar mantap dan berkesan ke arah merealisasikan matlamat, objektif, visi dan misi organisasi. Sewajarnya, guru besar perlu memiliki gaya pemikiran cemerlang dan positif untuk menerima perubahan, kritis dan kreatif untuk mentadbir dengan cara yang berkesan (Norasmah Othman & Hariyati Ab. Wahid, 2006). Selain daripada memainkan peranan sebagai pentadbir pendidikan, para pentadbir sekolah juga adalah pemimpin komuniti setempat (Kamaruddin Haji Kachar, 1989; Mohd Nor Jaafar, 2007).

Lantaran itu, kualiti pentadbir pendidikan yang berkaliber sewajarnya memiliki ciri-ciri keusahawanan seperti berkarisma, menguasai pelbagai kemahiran, memahami aspek risiko dan persaingan, kestabilan emosi, bijak, jujur dan beretika (Hamidah Yusuf, 2009; Norasmah Othman & Hariyati Ab. Wahid, 2006; Sharifah Madinah Syed Abdul Rahman, 2007).

Mantan Ketua Pengarah Pelajaran Malaysia, Abdul Shukor Abdullah (1998) telah memaklumkan bahawa sistem pelantikan pengetua dan guru besar perlu berubah. Beliau melihat bahawa sesuatu perlu dilakukan agar bakal pengetua dan guru besar mampu menguasai dunia teknologi maklumat dan dilantik dari kalangan mereka yang sememangnya berkemampuan dan bukannya atas dasar kekananan semata-mata (Abdul Shukor Abdullah, 1998). Kesenambungannya, kenyataan Datuk Dr. Zulkurnain Awang, Ketua Setiausaha Kementerian Pelajaran Malaysia pada tahun 2007, pengenpastian calon guru besar atau pengetua boleh dibuat melalui kelayakan





mereka sendiri dan melalui permohonan (Norasmah Othman & Kamaruzaman Moidunny, 2007). Oleh itu, pelantikan jawatan guru besar atau pengetua tidak lagi berteraskan kekananan atau senioriti (Kementerian Pelajaran Malaysia, 2009).

Justeru, pemilihan pentadbir sekolah seharusnya melalui proses yang jelas, telus dan objektif supaya segala hasrat dan perancangan kerajaan dapat dilaksanakan dengan jayanya. Kementerian Pelajaran Malaysia (KPM) seharusnya menyediakan satu bentuk instrumen penilaian yang objektif yang mampu memilih dan melantik pentadbir sekolah yang benar-benar menepati kriteria untuk memimpin sekolah bagi menjayakan hasrat negara yang terus cemerlang dalam bidang pendidikan (Norlia Goolamally & Jamil Ahmad, 2008; Zainal Abiddin Osman, 2010).



Selari dengan tuntutan semasa, seseorang yang memohon jawatan guru besar atau pengetua sudah pasti bersedia dan mampu memikul segala tanggungjawab yang diamanahkan. Peranan dan tugas yang bakal diterimanya akan sanggup digalas. Senario ini menjelaskan bahawa guru besar yang berkesan tidak lahir secara semula jadi, tetapi keberkesanan kepimpinan itu boleh dipertingkatkan melalui proses latihan, pendidikan dan pengalaman yang berterusan. Maka, pemimpin sekolah yang baik akan sentiasa berusaha untuk memperbaiki amalan pengurusan mereka (Azlin Norhaini Mansor & Roselan Baki, 2007). Walau bagaimanapun, peningkatan kemahiran dan pengetahuan dalam memimpin sekolah perlulah seiring dengan beban tugas yang dipikul agar mampu memacu dan mewujudkan sekolah yang berprestasi tinggi (Zainal Abiddin Osman, 2010).





Jelaslah bahawa ini adalah satu petanda betapa bertambah beratnya beban yang digalas oleh para pentadbir sekolah. Tugas dan peranan yang perlu dilaksanakan oleh guru besar semakin mencabar dari sehari ke sehari kerana perkembangan pesat yang berlaku dalam sistem pendidikan, di dalam dan di luar negara (Abdullah Sani Yahaya, 2005; Ayob Jantan, 2007; Cheng, 2002; Mohd Ismail Othman, 2008). Peranan dan cabaran sebagai pemimpin sekolah semakin kompleks. Oleh itu, guru besar bukan hanya perlu kepada pengetahuan profesional sahaja tetapi perlu juga memahami kehendak pelbagai pihak yang berkepentingan terhadap sekolah (Cheng, 2002).



Secara realitinya, pucuk kepimpinan sesebuah sekolah melambangkan satu kedudukan yang strategik di peringkat sekolah dalam sistem pendidikan di kebanyakan negara (Muhyiddin Mohd Yassin, 2009b). Pemimpin sekolah, yakni guru besar atau pengetua berperanan penting dalam memastikan berlakunya pembangunan yang berterusan (*sustainable development*) dalam sistem pendidikan di sekolah selari dengan reformasi pendidikan yang ditetapkan melalui pengenalan akta-akta pendidikan berkaitan dalam sesebuah negara (Portin, 1998). Dalam artikel *Occupational Stress in Head Teachers: A Nation UK Study*, Cooper dan Kelly berpendapat bahawa profesion keguruan merupakan antara profesion yang banyak melibatkan reformasi (Cooper & Kelly, 1993).

Di Malaysia, sistem pendidikan adalah bersifat dinamik dan futuristik. Perubahan atau reformasi telah pun dimulakan semenjak tahun-tahun 1982/1983 iaitu





di peringkat rendah dan kini telah pun sampai ke peringkat menengah atas (Wan Mohd Zahid Mohd Noordin, 1993). Reformasi yang dijalankan ini adalah demi menyahut seruan Kementerian Pelajaran Malaysia untuk menjadikan Malaysia sebagai pusat kecemerlangan pendidikan dan mencapai status sistem pendidikan bertaraf dunia.

Seterusnya, Penyelidik Kanan Institut Pengajian Kependidikan Universiti Malaya, Prof Datin Dr Rahimah Ahmad menyatakan bahawa tugas utama guru besar adalah sebagai pemimpin sekolah kini semakin mencabar kerana selain berdepan tuntutan hakiki memastikan proses pengajaran dan pembelajaran (P&P) berjalan lancar, pada masa sama mereka terpaksa memenuhi pelbagai tanggungjawab lain (Norliza Abdullah, 2009). Berikutan itu, diakui bahawa bebanan dan tanggungjawab guru besar akan bertambah berat. Dalam satu hari misalnya, guru besar menghadapi pelbagai tuntutan seperti menghadiri taklimat, mesyuarat, menyelesaikan masalah disiplin pelajar serta masalah penyelenggaraan peralatan dan bangunan sekolah. Pada masa yang sama guru besar perlu melaksanakan rutin harian mereka seperti membuat rondaan, membaca surat, menyemak laporan, melayan pelawat dan mengagih tugasan kepada guru dan staf sokongan (Azlin Norhaini Mansor & Roselan Baki, 2007).

Kerja-kerja perancangan kurikulum, perumusan metodologi pengajaran pembelajaran, perencanaan kokurikulum dan pemasyarakatan sekolah hampir tidak termasuk di dalam jadual kerja guru besar (Wan Mohd Zahid Mohd Noordin, 1993). Menurut Wan Mohd Zaid lagi, tekanan pengurusan sekolah mudah berlaku apabila



pentadbiran sekolah terlalu menekan atau mengamalkan proses birokrasi, budaya ‘pak turut’, sikap konservatif, berpendirian tertutup dan terlalu mekanis dalam tindakan seharian mereka. Akibatnya mereka hilang minat, motivasi, kurang produktiviti dan berpotensi untuk menghadapi tekanan dan *burnout*. Justeru, kejayaan sesebuah organisasi sekolah adalah berkait rapat dengan gaya kepimpinan guru besarnya (Abdul Shukor Abdullah, 2004).

Di Malaysia, senarai peranan pengetua atau guru besar semakin bertambah, manakala peranan lama tidak dikeluarkan dari senarai peranan yang baru. Justeru, tekanan kerja meningkat dan peranan mereka turut berubah. Guru besar sekarang mempunyai masa yang sangat kurang untuk bertindak sebagai pemimpin pengajaran (Ramaiah, 2009). Tekanan dikatakan wujud dalam kalangan pemimpin akibat bebanan tugas yang berlebihan dan waktu bekerja yang panjang (Halbesleben & Buckley, 2004).

Berdasarkan Fail Meja Guru Besar dalam Sekolah Kebangsaan Negeri Perak (SKNP), Jabatan Pelajaran Negeri Perak telah menyenaraikan empat komponen utama yang menjelaskan tugas guru besar secara profesional untuk mengurus sekolah (Jabatan Pelajaran Negeri Perak, 2009). Antaranya ialah seperti Jadual 1.1.

Jadual 1. 1
Bidang Tugas Guru Besar

SATU	BIDANG TUGAS : PENTADBIRAN
1.	Pengurusan perkhidmatan dan perjawatan

2.	Pengurusan kewangan dan akaun
3.	Pengurusan dokumen dan rekod
4.	Pengurusan kurikulum
5.	Pengurusan hal ehwal murid
6.	Pengurusan kokurikulum
7.	Pengurusan persekitaran dan kemudahan fizikal

DUA	BIDANG TUGAS : KURIKULUM
1.	Pengurusan panitia mata pelajaran
2.	Pengurusan jadual waktu
3.	Pengurusan pengajaran dan pembelajaran
4.	Pengurusan pencerapan pengajaran dan pembelajaran
5.	Pengurusan penilaian dan peperiksaan
6.	Pengurusan teknologi maklumat dan komunikasi
7.	Pengurusan pusat manusia
8.	Pengurusan perkembangan staf / latihan dalam perkhidmatan

TIGA	BIDANG TUGAS : HAL EHWAL MURID
1.	Pengurusan disiplin
2.	Pengurusan bimbingan
3.	Pengurusan bantuan dan kebajikan murid
4.	Pengurusan keselamatan, kesihatan dan keceriaan
5.	Pengurusan pendaftaran dan penempatan murid
6.	Pengurusan asrama



-
- | | |
|----|---|
| 7. | Pengurusan kantin |
| 8. | Pengurusan aduan dan maklum balas pelanggan |
-

EMPAT	BIDANG TUGAS : KOKURIKULUM
--------------	-----------------------------------

- | | |
|----|--------------------------------|
| 1. | Pengurusan sukan dan permainan |
| 2. | Pengurusan persatuan dan kelab |
| 3. | Pengurusan unit beruniform |
| 4. | Pengurusan sukan tahunan |
-

Sumber : *Jabatan Pelajaran Negeri Perak (2009)*

Selain itu, guru besar juga perlu mempengerusikan mesyuarat di peringkat sekolah, menghadiri mesyuarat di zon-zon sekolah, Pejabat Pelajaran Daerah, Kementerian Pelajaran Malaysia dan jabatan-jabatan kerajaan lain yang berkaitan. Malahan, guru besar juga diamanahkan menjawab surat-surat berkaitan dengan pentadbiran dan menguruskan kerja-kerja pejabat (Omardin Ashaari, 1996). Dalam hal ini, guru besar wajar berkerjasama dengan guru dan komuniti bagi menetapkan matlamat sekolah untuk pencapaian akademik yang diterjemahkan melalui aktiviti-aktiviti yang dirancang (Hussein Mahmood, 2008). Manakala Wan Salmuni Wan Mustafa & Khuan Wai Bing (2007) pula menyenaraikan tujuh tugas guru besar mengikut keutamaan iaitu merancang polisi, pengurusan staf, pengurusan kurikulum, urusan pentadbiran, pengurusan pelajar, hubungan luar dan pengajaran.





Setelah dianalisis, didapati bahawa senarai tugas guru besar ini teragih kepada dua bahagian iaitu tugas profesional dan tugas bukan profesional (Azlin Norhaini Mansor & Roselan Baki, 2007; Hussein Mahmood, 2008; Omardin Ashaari, 1996). Tugas profesional melibatkan urusan kurikulum, kokurikulum termasuklah tentang pengajaran dan pembelajaran pelajar. Tugas bukan profesional pula merangkumi bidang yang berkaitan dengan hal-hal pentadbiran, urusan kewangan, menjaga keselamatan dan menyelenggarakan peralatan.

Berdasarkan kepada kajian-kajian yang telah dilakukan ini, maka jelaslah tanggungjawab guru besar untuk meningkatkan prestasi sekolah adalah amat membebankan dan mencabar. Tidak hairanlah jika keadaan yang disebutkan akan menimbulkan tekanan kerja yang serius sehingga mengakibatkan *burnout* dalam kalangan guru besar di Malaysia. Pengkaji merasakan perlunya membuat kajian untuk mengetahui punca-punca tekanan kerja. Jelaslah bahawa kajian ini dilakukan untuk memperbanyakkan lagi bahan-bahan berkaitan tekanan dalam kalangan guru besar kerana daripada pemerhatian teliti didapati kurangnya bahan berkaitan tajuk ini dilakukan di Malaysia khususnya di Perak.





1.2 Latar Belakang dan Permasalahan Kajian

Kemelut fokus tugas dalam pekerjaan menjadi topik utama dalam media massa. Perubahan-perubahan dalam polisi kerajaan juga menyumbang tekanan kerja untuk individu yang terlibat. Kajian terbaru di Malaysia oleh *JobStreet.Com* telah menjalankan kajian secara atas talian (*online*) dalam tahun 2009 terhadap seramai 120 000 orang pencari pekerjaan di negara ini berkaitan tahap stres terhadap sesuatu profesion pekerjaan (Sonia Ramachandran & Chandra Devi Renganayar, 2009). Hasil kajian ini menjelaskan bahawa profesion perguruan adalah berada di tangga kelima dalam senarai pekerjaan yang stres. Tahap stres profesion guru sebaris dengan broker saham, Ketua Polis Negara dan juruterbang. Ini menjelaskan profesion perguruan adalah berada tahap stres yang tinggi.

Hakikatnya, fenomena stres dalam profesion perguruan bukanlah berlaku di Malaysia sahaja (Chang Fui Chin, 1997; Mohd Yusof Din, 2006; Nazirmuddin Ahmad & Jamal @ Nordin Yunus, 2004; Vijayarani a/p Soorinayanan, 2007; Wong Fook Hin, 2000), malahan berlaku juga di serata negara seperti di Australia (McCormick, 2003), Hongkong (Hui & Chan, 2002), Israel (Yagil, 2004), New Zealand (Mantei, Gilmore, Tuck, & Adair, 2004), United Kingdom (Griffith, Stepto, & Cropley, 2001), Amerika Syarikat (Abel & Sewell, 1999), Kepulauan Cyprus di Laut Mediteranien (Tsiakkios & Pashiardis, 2006) dan negara-negara lain. Ini menjelaskan bahawa profesion perguruan antara yang mengalami stres.



"BUAT apa jadi pentadbir, buat pening kepala saja, baik jadi guru pakar dan lebih baik mengajar tuisyen".

(Berita Harian, 2004, p. 14)

Situasi ini menjelaskan bahawa bukan semua guru berminat untuk menjawat jawatan pentadbir sekolah. Bebanan tugas yang melampau dan kerenah staf yang pelbagai amat memeningkan kepala. Malahan, jumlah elaun tanggungjawab dan tempoh masa bertugas menyebabkan tidak ramai yang sanggup memikul tanggungjawab sebagai pentadbir sekolah. Selain itu, pilihan kerjaya guru pakar dalam profesion perguruan adalah salah satu alternatif yang mampu memberi kepuasan dalam kerjaya seiring dengan perjawatan pentadbir sekolah. Rasionalnya, rata-rata, ramai guru tidak mahu memikul beban tugas pentadbiran yang berat sedangkan faedahnya tidak setimpal, malah imbuhan kewangan semakin susut. (Mohd Feroz Abu Bakar, 2009)

Sehubungan itu, setiap orang pastinya menghadapi konflik sama ada ringan atau berat. Konflik dalam organisasi boleh berlaku yang melibatkan hubungan interpersonal impak dari komunikasi yang tidak berkesan (Jaafar Muhamad, 2008). Konflik sebegini biasanya antara pentadbir dengan staf dan staf dengan staf yang akan melibatkan pentadbir bagi menyelesaikannya. Konflik sebegini yang tidak ditangani dengan baik akan mendatangkan tekanan dalam organisasi. Maka, pemimpin organisasi seharusnya memainkan peranan utama bagi menangani konflik dengan sebaik-baiknya (Ishak Mad Shah, 2006). Konflik akibat kesilapan dalam hubungan



interpersonal telah mencetuskan isu saman menyaman oleh guru terhadap guru besar dan pegawai Jabatan Pelajaran Negeri (Mohammad Hussin, 2010). Jelaslah, kesan konflik antara pemimpin sekolah dengan guru-guru akan menghasilkan tekanan kerja pada pemimpin sekolah.

Harapan yang melambung tinggi, amanah yang begitu berat, beban pengurusan yang semakin kompleks meletakkan para guru besar dalam situasi konflik dan tertekan. Kemampuan yang terbatas pasti akan menghalang mereka untuk terus memikul dan melaksanakan semua tanggungjawab tersebut seperti yang digariskan oleh Kementerian Pelajaran Malaysia (Mohd Yusof Din, 2006).



Kesimpulannya, guru besar merupakan seorang pengurus, pentadbir dan pemimpin yang sangat diharapkan untuk memajukan sekolahnya dan memberi kesan kepada tahap pencapaian para pelajar (Muijs, 2011, p. 47). Faktor kepimpinan guru besar merupakan faktor terpenting dalam menentukan sebuah sekolah itu berkesan, maju dan cemerlang (Hussein Mahmood, 2008). Oleh itu, adalah penting bagi seseorang yang dilantik menjadi pengurus sekolah mempunyai kompetensi yang tinggi supaya berjaya membawa sesebuah sekolah ke tahap yang dimatlamatkan. Pengurus sekolah pada masa ini perlu melihat sekolah sebagai sebuah organisasi yang menjual perkhidmatan kepada pelanggan mereka (Hamidah Yusuf, 2009) .





1.3 Tujuan Kajian

Kajian ini secara khusus akan mengkaji faktor-faktor tekanan yang dihadapi oleh guru besar di daerah Batang Padang dan Hilir Perak sehingga menyebabkan wujudnya tekanan. Maka, pengkaji akan melaksanakan kajian bagi mengenal pasti jenis tugas-tugas guru besar di sekolah diklasifikasikan sebagai bebanan.

Tugas-Guru besar adalah meliputi faktor-faktor tekanan seperti intrinsik pekerjaan, peranan dalam organisasi, perhubungan dalam organisasi, kemajuan dalam kerjaya dan struktur organisasi. Elemen ini akan menjelaskan tahap tekanan guru besar. Selain itu, pengkaji juga akan meninjau faktor demografi sekolah dan guru besar itu sendiri dalam mempengaruhi tahap tekanan guru besar.

Kajian pengkaji meliputi guru besar di daerah Batang Padang dan Hilir Perak kerana didapati belum ada kajian secara meluas dilaksanakan di kedua-dua daerah berkenaan. Malahan, dua daerah ini dipilih kerana untuk melihat tahap tekanan bagi dua kategori gred daerah yang berbeza. Daerah Hilir Perak adalah gred A (Pejabat Pelajaran Daerah Hilir Perak, 2010) manakala Daerah Batang Padang adalah gred B (Pejabat Pelajaran Daerah Batang Padang, 2010).





1.4 Objektif Kajian

Kajian ini bertujuan meninjau antara punca-punca tekanan dalam kalangan guru besar di daerah Batang Padang dan Hilir Perak. Secara khusus, objektif kajian ini adalah seperti berikut:

- a) Menenal pasti punca-punca tekanan kerja dalam kalangan guru besar di daerah Batang Padang dan Hilir Perak.
- b) Menenal pasti tahap tekanan kerja dalam kalangan guru besar di daerah Batang Padang dan Hilir Perak.
- c) Meninjau perbezaan tekanan kerja dalam kalangan guru besar berdasarkan daerah, lokasi, jenis sekolah, sesi sekolah dan gred sekolah.
- d) Meninjau perbezaan tekanan kerja dalam kalangan guru besar berdasarkan jantina, umur dan pengalaman.
- e) Menenalpasti hubungan antara tekanan kerja guru besar dengan enrolmen pelajar.





- f) Mengenalpasti hubungan antara tekanan kerja guru besar dengan enrolmen guru dan staf.

1.5 Persoalan Kajian

Kajian ini akan cuba menjawab beberapa persoalan seperti:

- a) Apakah punca-punca tekanan pekerjaan dalam kalangan guru besar di daerah Batang Padang dan Hilir Perak?



- b) Apakah tahap tekanan pekerjaan yang dihadapi oleh guru besar di daerah Batang Padang dan Hilir Perak?

- c) Adakah terdapat perbezaan tekanan kerja dalam kalangan guru besar berdasarkan daerah, lokasi, jenis sekolah, sesi sekolah dan gred sekolah?

- d) Adakah terdapat perbezaan tekanan kerja dalam kalangan guru besar berdasarkan jantina, umur dan pengalaman?

- e) Adakah terdapat hubungan antara tekanan kerja guru besar dengan enrolmen pelajar?



- f) Adakah terdapat hubungan antara tekanan kerja guru besar dengan enrolmen guru dan staf?

1.6 Hipotesis Kajian Nol

Lanjutan daripada perbincangan tentang permasalahan dan tujuan kajian, hipotesis utama nol telah dikemukakan. Hipotesis tersebut dipilih berdasarkan laporan literatur berkaitan serta teori mengenai tekanan pekerjaan yang telah diperolehi.

1.6.1 Hipotesis Nol 1

Tiada perbezaan yang signifikan antara tekanan kerja guru besar sekolah rendah berdasarkan daerah, lokasi, jenis sekolah, sesi sekolah dan gred sekolah.

1.6.2 Hipotesis Nol 2

Tiada perbezaan yang signifikan antara tekanan kerja guru besar berdasarkan jantina, umur dan pengalaman.



1.6.3 Hipotesis Nol 3

Tiada hubungan yang signifikan antara tekanan kerja dengan enrolmen pelajar.

1.6.4 Hipotesis Nol 4

Tiada hubungan yang signifikan antara tekanan kerja guru besar dengan enrolmen guru dan enrolmen staf.

1.7 Kerangka Konseptual Kajian



Pentadbir Sekolah pada abad ke 21 akan menghadapi tekanan, perubahan dan konflik yang lebih tinggi daripada abad-abad yang sebelumnya (Gmelch & Chan, 1994). Kesemua tekanan yang dihadapi guru besar atau pentadbir sekolah meliputi aspek persekitaran sekolah, bebanan tugas, serta masalah staf dan pelajar. Kajian ini mengkonsepsikan tekanan pekerjaan sebagai perkaitan utama guru besar dengan situasi-situasi dalam persekitaran kerjanya.

Sememangnya seorang pentadbir atau pengurus pendidikan akan mengalami tekanan dalam pekerjaannya. Menurut Gmelch dan Chan (1994), punca-punca tekanan pekerjaan guru besar atau pengetua ialah berkaitan dengan peranan pentadbir, tugas-tugas rutin, tugas menyelesaikan konflik dan perhubungan dengan agensi luar



sekolah. Dalam pada itu, guru besar juga perlu sentiasa mempunyai hubungan yang positif dengan ibu bapa (Nik Aziz Nik Pa & Noraini Idris, 2008).

1.7.1 Model Person-Environment Dalam Organisasi

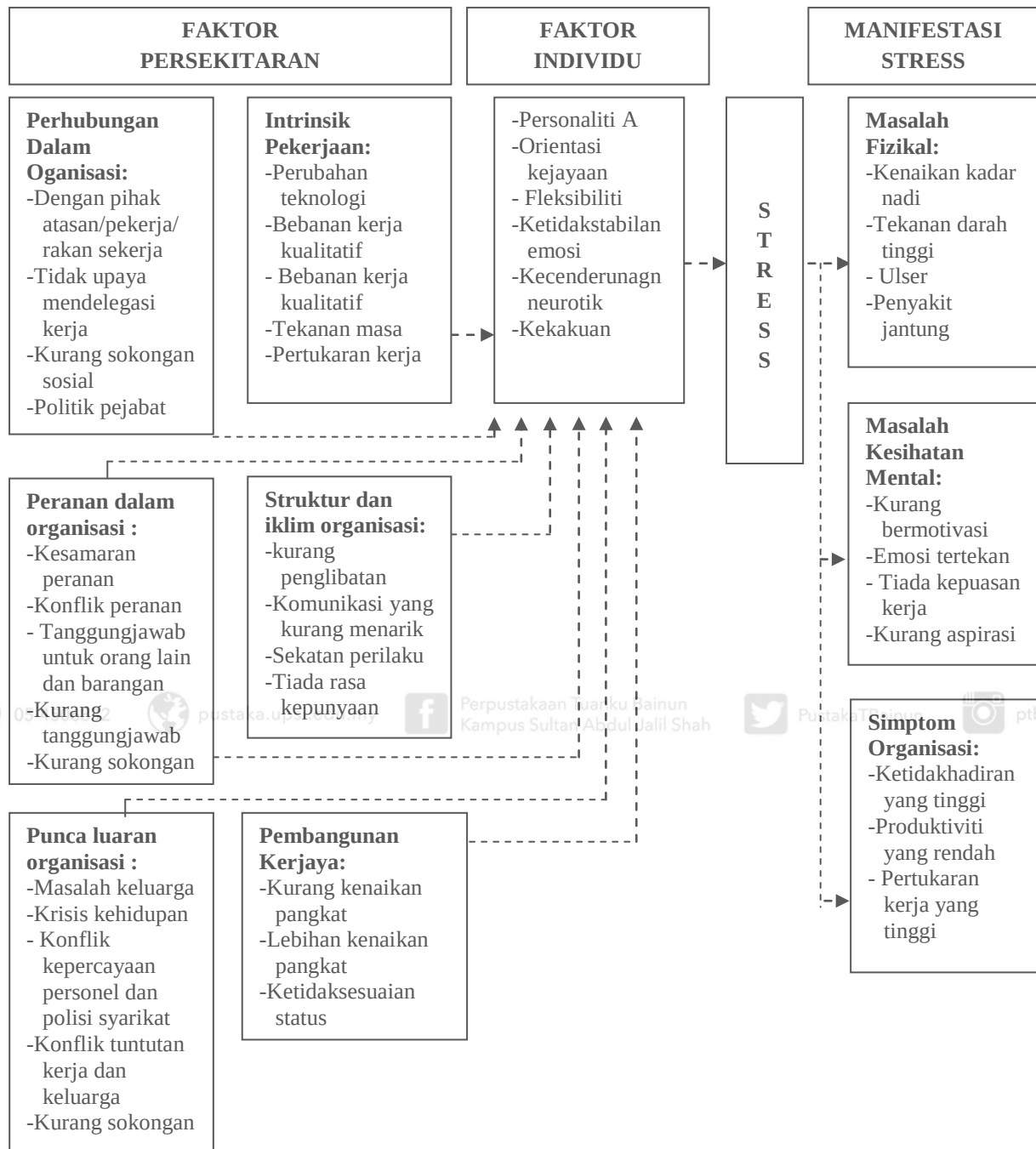
Sesungguhnya, terdapat banyak model kajian yang boleh digunakan berkaitan tekanan pekerjaan seperti Stress Cycle Model, The P-E Fit Approach, Job Demands-control Model, The General System Approach of Cox and Mc Kay, Cybernetic Model dan sebagainya (Cooper, Dewe, & O'Driscoll, 2001; International Stress Management Association, 2008).

Berasaskan model-model yang telah diperkenalkan, kajian ini amatlah sesuai dengan teori *Person-Environment Fit Model (P-E Fit Model)* yang mengatakan ketidaksesuaian antara seorang individu dengan persekitarannya boleh membawa kepada tekanan (Robert D. Caplan, 1987; Cooper, et al., 2001; Donald, 1997; Ferve, Matheny, & Kolt, 2003; French, Rodgers, & Cobb, 1974). Ini bererti jika guru besar mempunyai keupayaan yang kurang daripada tuntutan persekitaran, maka berlakulah satu ketidakseimbangan antara keupayaan guru besar dan tuntutan persekitaran pekerjaannya.



Ketidakseimbangan tuntutan persekitaran kerja dengan keupayaan pekerja akan mewujudkan tekanan dalam pekerjaan dan seterusnya membawa kepada kesan fisiologikal. Oleh itu, Marshal & Cooper (1979, p. 50) telah mengaplikasikan model Person-Environment Fit kepada stress dalam kerja pengurusan seperti dalam Rajah 1.1 di halaman 22.





Rajah 1.1

Model Person-Environment Fit yang diaplikasikan kepada stress dalam kerja pengurusan

Sumber : Marshal & Cooper (1979, p. 50) dalam Chang Fui Chin (1997, p. 23)



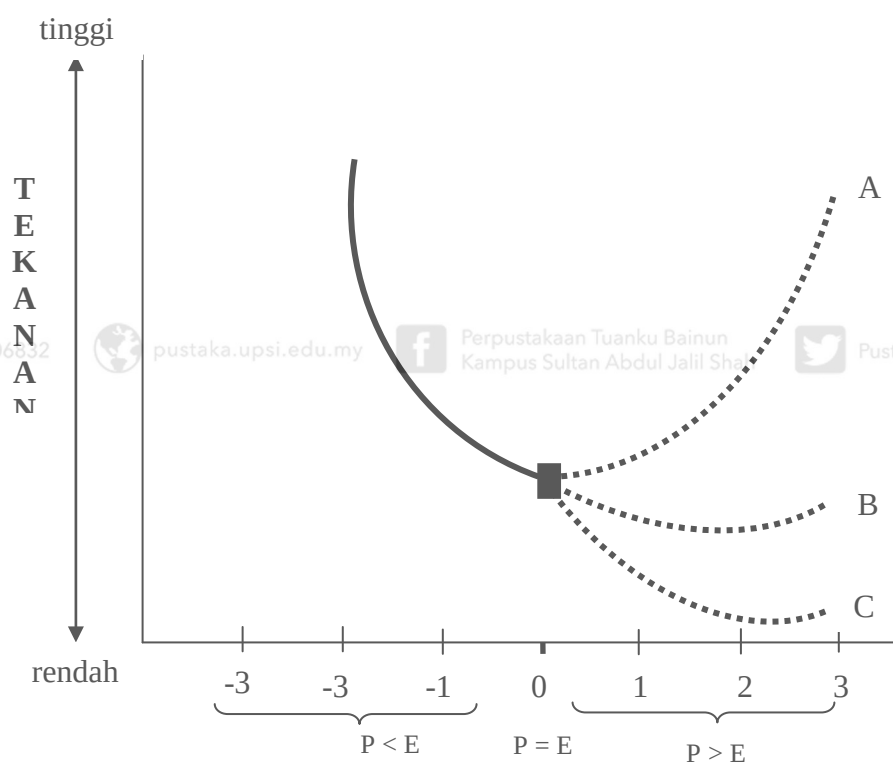
Berdasarkan Rajah 1.1, Marshal & Cooper (1979, p. 50) dalam Chang Fui Chin (1997, p. 23) berpendapat bahawa punca-punca tekanan disebabkan oleh faktor persekitaran dan individu. Faktor persekitaran melibatkan perhubungan dalam organisasi, intrinsik pekerjaan, peranan dalam organisasi, struktur dan iklim organisasi, punca luaran organisasi dan pembangunan kerjaya.

Komponen perhubungan dalam organisasi melibatkan aspek hubungan dengan pihak atasan, pekerja dan rakan sekerja; tidak berkeupayaan mendelegasi/mengagihkan kerja, kurang mendapatkan sokongan sosial dan terdapat situasi politik dalam organisasi itu sendiri. Manakala, komponen intrinsik pekerjaan pula melibatkan aspek perubahan teknologi, bebanan kerja kualitatif dan kuantitatif, tekanan masa, keadaan kerja dan pertukaran kerja. Faktor struktur dan iklim organisasi pula merangkumi aspek kurang penglibatan, komunikasi yang kurang baik, sekatan perilaku dan tiada rasa kepunyaan.

Selain itu, peranan dalam organisasi pula termasuklah ciri-ciri kesamaran peranan, konflik peranan, tanggungjawab untuk orang lain dan barangan, kurang tanggungjawab, kurang sokongan, dan menjawat jawatan sebagai pentadbiran pertengahan. Kekurangan atau lebih kenaikan pangkat dan ketidaksesuaian status merupakan elemen dalam faktor pembangunan kerjaya. Seterusnya punca luar organisasi ialah masalah keluarga, krisis kehidupan, konflik kepercayaan personel dan polisi organisasi, konflik tuntutan kerja dan keluarga dan kurang sokongan sosial.



Hasil perbincangan model di atas telah menjelaskan bahawa faktor persekitaran sama ada dari dalam atau luar organisasi dan faktor individu merupakan penentu tekanan pekerjaan. Impak daripada ketidakseimbangan personaliti dengan persekitaran ini akan mewujudkan tekanan (Ferve, et al., 2003). Rajah 1.2 menjelaskan berkaitan tuntutan persekitaran kerja dengan kemampuan individu bagi memenuhi tuntutan tersebut.



Rajah 1.2
Model Person-Enviroment Dalam Organisasi

Sumber : Robert D. Caplan (1987)

Tiga garisan putus-putus membentuk lekuk (Lekuk A, B dan C) menerangkan tahap keseimbangan antara individu dan persekitaran yang menjadi teras teori ini. Asasnya individu yang berada tahap kesimbangan antara individu dan persekitaran (PE) ialah berada di titik hitam pada nilai 0. Ini bermakna individu mampu memenuhi



tuntutan persekitaran kerjanya. Lekuk A (garisan putus-putus) yang berbentuk U semakin meningkat ke atas. Ini menjelaskan bahawa apabila tuntutan persekitaran individu semakin meningkat berbanding dengan kemampuan individu untuk memenuhinya, tekanan akan semakin meningkat.

Lekuk B pula menjelaskan bahawa walaupun tuntutan persekitaran kerja yang tinggi dan seiring dengan kemampuan individu memenuhi tuntutan itu. Ini menjelaskan bahawa keseimbangan antara persekitaran dan individu telah wujud. Tekanan daripada tuntutan persekitaran mampu meningkatkan keupayaan individu dalam mengatasi tuntutan tersebut. Manakala, lekuk C pula menerangkan bahawa keupayaan individu yang tinggi untuk memenuhi tuntutan persekitaran kerjanya yang semakin meningkat. Lekuk ini menjelaskan bahawa tuntutan persekitaran kerja dilaksanakan dengan mudah hasil daripada keupayaan individu yang tinggi. Hasilnya, tekanan kerja semakin rendah dan kepuasan kerja sangat tinggi.

Oleh yang demikian, tekanan tidak semestinya membawa kesan negatif. Tekanan adalah positif apabila ia memotivasikan seseorang pekerja untuk bekerja dengan lebih keras dan negatif hanya apabila tahap tekanan melebihi keupayaan seseorang untuk mengendalikannya. Apabila tekanan adalah negatif barulah ia akan menjejaskan prestasi kerja dan kesihatan seseorang (Fairbrother & Warn, 2002).





1.7.2 Model Punca Tekanan Kerja Jaafar Mohamad

Berdasarkan tuntutan persekitaran kerja, beberapa faktor yang menjadi punca tekanan pekerjaan terhadap individu yang berada dalam persekitaran tersebut. Menurut model tekanan kerja yang diperkenalkan oleh Jaafar Muhamad (2008), punca-punca tekanan pekerjaan dapat dibahagikan kepada tiga kategori yang utama iaitu faktor persekitaran, faktor organisasi dan faktor personal. Mengikut model ini, tekanan pekerjaan ini kemudiannya akan menyebabkan pelbagai simptom kepada individu dan organisasi seperti ketidakhadiran yang tinggi, kualiti kerja yang menurun, kemurungan, peningkatan tekanan darah dan akhirnya simptom ini akan membawa kesan jangka panjang yang buruk seperti penyakit jantung pada individu dan situasi berhenti kerja.

Huraian perincian bagi menjelaskan tiga faktor utama punca tekanan bagi model punca tekanan kerja Jaafar Muhamad seperti Jadual 1.2.





Jadual 1. 2
Faktor Tekanan Kerja Dalam Organisasi

Faktor Persekitaran	Faktor Organisasi	Faktor Personel
- o Ketidakpastian ekonomi - o Ketidakpastian politik - o Ketidakpastian teknologi	- o Struktur organisasi - o Perubahan organisasi - o Politik organisasi - o Kekaburan peranan - o Berlebihan beban kerja - o Kebosanan kerja - o Kekurangan sokongan kumpulan	- o Bentuk kelakuan - o Perubahan dalam kehidupan - o Konflik peranan

Sumber : Jaafar Muhamad (2008, p. 434)

1.7.2.1 Faktor Persekitaran



Ketidaktentuan persekitaran akan memberi kesan terhadap reka bentuk struktur organisasi, ia turut memberi kesan terhadap tingkat tekanan di kalangan pekerja di dalam organisasi tersebut. Secara umumnya, persekitaran tempat kerja yang bising, kotor, berselerak serta pencahayaan yang tidak baik menimbulkan tekanan kepada pekerja (Cooper & Smith, 1985; Zafir Khan Mohamed Makhbul & Fazilah Mohd Hashim, 2006). Namun demikian, faktor-faktor persekitaran terdiri daripada ketidakpastian ekonomi, ketidakpastian politik dan ketidakpastian teknologi.





1. *Ketidakpastian Ekonomi*

Perubahan di dalam arena perniagaan boleh mewujudkan ketidakpastian ekonomi. Apabila ekonomi meleset, masyarakat menjadi bertambah bimbang terhadap kehidupan mereka (Jaafar Muhamad, 2008). Mengikut kebiasaannya apabila ekonomi meleset akan berlaku pembuangan tekanan kerja, ataupun sekurang-kurangnya berlaku penurunan gaji dan ganjaran. Justeru, apabila timbul kekangan dalam peningkatan gaji, akan timbullah tekanan terhadap pekerja itu (Ghana Sekaran Doraisamy, 2007).



Ketidakpastian politik tidak berkecenderungan untuk mewujudkan tekanan di kalangan pekerja di Malaysia berbanding di negara-negara lain seperti di Iran, di Nicaragua dan juga di India. Malaysia mempunyai sistem politik yang stabil. Namun begitu, apa yang nyata ialah ancaman dalam sistem politik dan perubahan dalam struktur pemerintahan negara boleh menjadi rangsangan kepada tekanan. Keadaan politik yang tidak menentu akan menyebabkan pekerja berasa bimbang dan tidak selamat.





3. *Ketidakpastian Teknologi*

Inovasi yang baru menjadikan kaedah dan pengalaman para pekerja ketinggalan zaman dan tidak sesuai digunakan lagi bagi waktu itu. Perkembangan sistem komputer, robotik, automasi dan sistem maklumat dan telekomunikasi mempercepatkan inovasi ini berlaku dan seterusnya menjadi ancaman kepada pekerja.

Malahan, pengenalan kepada teknologi baru di tempat kerja mewujudkan tekanan kepada pihak pengurusan yang terpaksa membelanjakan duit yang banyak untuk melatih pekerja menyesuaikan diri dengan teknologi tersebut. Ini menimbulkan kerja yang berlebihan dan yang sukar dibuat akan juga mewujudkan tekanan pekerjaan (Mohd Zairi Husain, 2007).

1.7.2.2 **Faktor Organisasi**

Tidak ada pengecualian terhadap faktor-faktor yang boleh menyebabkan tekanan di dalam organisasi. Antara faktor-faktor dalam organisasi yang menjadi punca tekanan ialah struktur organisasi, perubahan organisasi, politik organisasi, kekaburan peranan, berlebihan beban kerja, kebosanan kerja dan kekurangan sokongan kumpulan.





1. *Struktur Organisasi*

Tekanan pada tahap ini berlaku apabila pekerja berasa terkongkong dan tidak dapat terlibat dalam komunikasi dan perundingan organisasi. Penglibatan seseorang pekerja dalam pembuatan keputusan organisasi dapat menjamin kesejahteraan (Sauter, Hurrell, & Cooper, 1989). Kekurangan peluang dalam melibatkan diri dalam pembuatan keputusan akan menjejaskan kesihatan, merendahkan harga diri, meningkatkan ketidakhadiran dan keinginan seseorang pekerja untuk berhenti di samping kesan paling utama iaitu tekanan pekerjaan. Akibat tiada memperkasa dorongan kerja juga akan menimbulkan tekanan seperti tiada perkongsian maklumat dengan semua pekerja, tiada autonomi kerja dan lebih kepada pengurusan bercorak hierarki (Ab. Aziz Yusof, 2003).

2. *Perubahan Organisasi*

Tekanan dan perubahan organisasi sememangnya berkait rapat. Perubahan organisasi dari segi kebudayaan, tekanan dan dasar organisasi boleh memecah belahkan aliran kerja dan perhubungan antara pekerja. Tekanan akan timbul akibat sesuatu perubahan kerana setiap individu mempunyai keperluan dan kehendak yang berbeza. Tekanan ini menjadi lebih serius apabila perubahan itu dibuat tanpa persetujuan pekerja yang terlibat.



3. *Politik Organisasi*

Politik dalam organisasi adalah satu aspek penting. Kebolehan seseorang memainkan politik akan menentukan kedudukan di hierarki pengurusan. Tindakan ini mungkin bercanggah dengan moral dan pegangan individu dan sekiranya keadaan ini berlanjutan, individu berkenaan akan menghadapi tekanan dari semasa ke semasa.

4. *Kekaburan Peranan*

Kekaburan peranan dalam organisasi didefinisikan sebagai objektif yang tidak jelas dan tanggungjawab kerja (Jaafar Muhamad, 2008). Apabila peranan seseorang pekerja dalam sesebuah organisasi diklasifikasikan dengan jelas dan difahami, tekanan adalah pada tahap minimum. Oleh itu, kekaburan peranan berlaku akibat seseorang eksekutif tidak menyediakan skop peranan yang tertentu untuk para pekerjanya (Ivancevich & Matteson, 1980).

5. *Berlebihan Beban Kerja*

Beban kerja yang berlebihan boleh menyebabkan pekerja menjadi resah dan bingung kerana mereka khuatir atau ragu sekiranya kerja yang diarahkan tidak dapat disiapkan mengikut masa atau kualiti yang diharapkan. Seringkali kerja yang



berlebihan juga boleh membawa kepada kesilapan. Jika ini juga berlaku dan berlarutan, pekerja berkenaan akan merasa tertekan, mudah marah atau merempan.

Sanders (1992) menegaskan bahawa beban kerja dalam sesuatu bidang pekerjaan yang ditanggung oleh sesuatu pekerja yang bersifat keterlaluhan boleh membawa kepada kesan negatif sama ada kepada individu sebagai pekerja itu sendiri mahupun kepada organisasi di mana mereka berkerja.

6. *Kebosanan Kerja*



Pekerja-pekerja yang melaporkan kebosanan dan ketidakpuasan yang paling tinggi terhadap beban kerja mereka adalah pekerja barisan pengeluaran. Tanda-tanda kelakuan kerja yang ditunjukkan ialah peningkatan diri dari segi kebimbangan, kemurungan dan ketidakselesaian. Pekerja-pekerja yang menunjukkan darjah kebosanan yang tinggi dalam pekerjaan, besar kemungkinan akan merasakan bahawa kemahuan dan keupayaan mereka tidak digunakan dengan sepenuhnya dan menganggap kerja mereka sebagai kurang kompleks atau rutin yang tidak mencabar.





7. *Kurang Sokongan Kumpulan*

Sokongan sosial wujud apabila seseorang itu mempunyai perhubungan dengan satu atau lebih orang lain. Perhubungan ini merupakan satu interaksi seseorang pekerja dengan majikan, rakan sekerja, pelanggan serta pihak bawahan sememangnya mempengaruhi produktiviti, kesihatan, perasaan dan emosinya setiap hari. Berperasaan positif, saling memahami dan sering menasihati dan menggalakkan antara satu sama lain. Ini menandakan sokongan orang lain terhadapnya sama ada secara individu ataupun kumpulan.



Tanpa sokongan dari kawan-kawan atau kumpulan seseorang itu merasa terasing dan rendah hati dan seterusnya boleh membawa kepada kekecewaan dan tekanan dalam diri mereka. Ekoran dari hubungan dalam organisasi yang negatif akan menimbulkan kurangnya kerjasama dan tidak berlaku perkongsian maklumat. Situasi ini akan menjejaskan produktiviti sesebuah organisasi. (Roselina Ahmad Saufi, 2001).





1.7.2.3 Faktor Personal

Jaafar Muhamad (2008) kebanyakan individu hanya bekerja 45 jam seminggu. Masa selebihnya (123 jam) dihabiskan untuk berhubungan dengan masyarakat sekitar. Segala masalah yang dialami pada waktu ini berkemungkinan akan dibawa ke tempat kerja. Antara faktor individu utama yang dianggap personal meliputi faktor bentuk kelakuan, perubahan dalam kehidupan dan konflik peranan.

1. *Bentuk Kelakuan*



Terdapat dua jenis bentuk kelakuan individu iaitu kelakuan jenis bentuk A dan kelakuan bentuk jenis B. Kelakuan bentuk atau jenis A mula dikaji dalam tahun 1970 an dan 1980 an. Ia adalah satu penilaian tahap yang paling kerap digunakan. Kelakuan individu jenis A biasanya amat dikuasai oleh keupayaan menguasai masa.

Mereka cuba menyiapkan tugas yang banyak dalam masa yang singkat. Antara kelakuan jenis A mempunyai ciri-ciri bentuk :

- Cuba dilakukan dalam masa secepat yang boleh terutamanya bagi kerja yang rutin.
- Tidak sabar untuk menunggu sesuatu kerja hingga selesai.
- Biasanya ia akan bertanya dari masa ke masa sama ada kerja itu sudah selesai atau tidak.





- Sentiasa berfikir atau cuba menyelesaikan dua atau lebih perkara serentak.
- Tidak dapat memanfaatkan masa lapang.
- Menilai sesuatu kerjayaan dari segi kualiti.

Berlawanan dengan kelakuan jenis A ialah kelakuan jenis B. Individu jenis B tidak menjadi masa yang singkat sebagai pengukur kejayaan mereka. Antara kelakuan jenis B yang agak ketara ialah:

- Tidak tergopah gapah menyelesaikan sesuatu perkara atau masalah.
- Tidak merasa perlu menonjolkan pencapaian yang diperolehi melainkan ia benar-benar perlu dilakukan.
- Suka bersukan dan bersantai untuk merehatkan badan.
- Boleh berehat tanpa rasa bersalah.

Hasil kajian terbaru Jaafar Muhamad (2008), beliau mendapati bahawa kelakuan orang dari jenis A lebih cenderung untuk mengalami tekanan semasa dan di luar waktu kerja. Secara lebih spesifik lagi, jenis A lebih berisiko untuk mendapat penyakit jantung atau darah tinggi. Mereka mempunyai komponen marah yang kronik, berperasangka dan tidak amanah. Namun begitu, sikap gila kerja, sikap terburu-buru atau bersemangat berlumba-lumba akan memberi impak positif untuk mencapai kejayaan dalam pekerjaan seseorang pekerja.



2. *Perubahan Dalam Kehidupan*

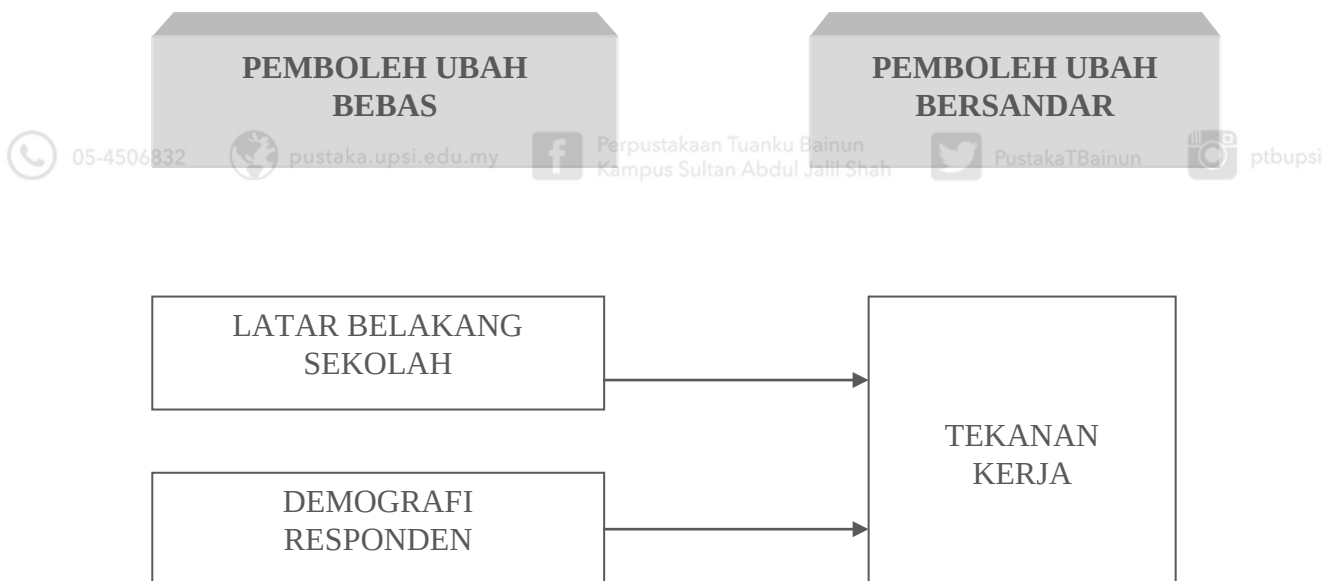
Peristiwa-peristiwa yang berlaku dalam kehidupan seseorang mungkin membawa tekanan kerja. Keadaan ini mempengaruhi prestasi dalam kerja dan selanjutnya menjejaskan prestasi organisasi. Misalnya, kemajuan dalam kerjaya membawa erti bukan sahaja memperoleh gaji yang banyak tetapi peningkatan dari segi status dan usaha dalam menghadapi pelbagai cabaran baru (Ghana Sekaran Doraisamy, 2007).

3. *Konflik Peranan*

Konflik peranan timbul apabila seseorang pekerja diberi arahan yang bertentangan dengan pihak atasan. Konflik boleh wujud apabila norma kumpulan yang tidak rasmi bercanggah dengan kehendak rasmi organisasi.(Jaafar Muhamad, 2008) Selain itu, apabila seseorang terpaksa membuat sesuatu kerja yang benar-benar tidak ingin dilakukan atau membuat kerja yang bukan merupakan tugasnya. Kajian mendapati bahawa mereka yang menghadapi konflik peranan mempunyai tahap kerisauan yang tinggi (Mahsidtah Abdul Manan, Zawiyah Mohammad Yusof, Ibrahim Mohamed, & Kamarudzzaman Matharsha, 2005; Quick & Quick, 1984). Keadaan ini boleh menjadi satu tekanan kepada individu kerana mereka berhadapan dengan situasi yang mengelirukan.

1.7.3 Model Kajian Tekanan Pekerjaan Guru Besar

Kajian ini, pengkaji telah melakukan pengubahsuaian terhadap Model Person-Environment dalam Organisasi dan Model Tekanan Kerja Jaafar Muhamad dengan menjurus kepada punca-punca tekanan yang menyebabkan tekanan berlaku terhadap guru besar. Rajah 1.3 menunjukkan Model Tekanan Pekerjaan Guru Besar yang diubahsuai oleh pengkaji daripada Model Person-Environment dalam Organisasi dan Model Tekanan Kerja Jaafar.



Rajah 1.3
Model Kajian Tekanan Pekerjaan Guru Besar

Berdasarkan model kajian yang dibina, pemboleh ubah bebas terdapat dua elemen utama iaitu latar belakang sekolah dan demografi responden. Pemboleh ubah bebas untuk latar belakang sekolah terdapat lapan (8) item yang dikaji iaitu daerah,



lokasi, jenis, sesi, gred sekolah, enrolmen pelajar, guru dan staf. Manakala bagi pemboleh ubah bebas demografi responden, terdapat tiga (3) item yang dikaji iaitu umur, jantina, dan pengalaman bekerja.

Pemboleh ubah bersandar pula ialah faktor-faktor tekanan kerja yang dialami oleh Guru Besar. Pemboleh ubah bersandar ini terdapat lima (5) faktor utama iaitu faktor intrinsik pekerjaan, peranan dalam organisasi, perhubungan dalam organisasi, kemajuan dalam kerjaya dan struktur organisasi.

1.8 Kepentingan Kajian



Kini peranan dan tanggung jawab guru besar semakin rumit dan pelbagai. Bebanan tugas yang dikenakan di atas bahu guru besar oleh pihak kementerian haruslah dilaksanakan mengikut kepentingan dan bukan kesegeraan. Guru besar haruslah berpegang kepada prinsip mendahulukan yang utama supaya mereka dapat menyelesaikan semua tugas yang diamanahkan kepada mereka dalam masa yang ditetapkan. Oleh sebab itu, kajian ini penting kepada guru besar untuk menyedarkan mereka tentang kepentingan pengurusan tekanan dalam menyelesaikan tugas mereka dengan cekap.

Selain itu, kajian ini juga akan mengenal pasti antara gangguan-gangguan yang dianggap menyebabkan tekanan kepada guru besar. Dapatan kajian juga





diharap guru besar tidak membazir masanya khususnya dalam aspek komunikasi dan mesyuarat. Mengikut Brooks dan Mullin (1994), mesyuarat ialah pembaziran masa yang paling utama walau sepenting manapun tujuan mesyuarat itu diadakan. Kajian ini dapat memberi peringatan kepada guru besar supaya mengendalikan mesyuarat jika benar-benar perlu sahaja.

Dapatan kajian juga diharap akan dapat memberi maklumat sebenar kepada pihak Kementerian Pelajaran Malaysia tentang tahap tekanan yang dialami oleh guru besar disebalik tekanan kerja yang dibebankan kepada mereka. Pihak kementerian perlu juga mengambil inisiatif untuk cuba mengurangkan bebanan tugas ke atas guru besar agar mereka tidak menghadapi situasi tertekan yang akhirnya memberi kesan negatif terhadap prestasi kerja mereka.

1.9 Batasan Kajian

Pengkaji akan menggunakan instrumen soal selidik untuk mengenal pasti tahap tekanan pekerjaan dalam kalangan guru besar. Soal selidik senang dijalankan dan subjek boleh menjawab soalan dalam masa yang ditentukan sama ada di pejabat atau di rumah. Namun wujud beberapa batasan yang mungkin akan mempengaruhi subjek semasa penyelidikan. Antaranya:



- a) Tekanan adalah konsep yang begitu abstrak. Tekanan tidak dapat diukur seperti penyakit lain ataupun dengan mengambil suhu dan tekanan darah (Williams 1994). Alat ukur Skala Penilaian Tekanan atau *Administrative Stress Index* membekalkan mekanisme bagi merakam bagaimana guru besar menganggap tahap tekanan mereka. Subjek haruslah memberi jawapan secara jujur ketika menjawab soal selidik.
- b) Istilah tekanan atau *stress* tidak dapat diberi definisi yang tepat oleh umum. Orang biasa mempunyai pemahaman yang berbeza mengenai istilah *stress*. Golongan profesional seperti dari bidang perubatan, psikologi atau sosiologi mempunyai cara tersendiri untuk mengkonsepsikan tekanan.
- c) Tahap tekanan setiap subjek adalah berbeza-beza kerana setiap individu mempunyai ketahanan terhadap tekanan atau *stress* yang berbeza.
- d) Skop kajian ini adalah terbatas kepada guru besar dari sekolah rendah di daerah Batang Padang dan Hilir Perak sahaja. Dapatan kajian ini tidak boleh digeneralisasikan untuk mewakili guru besar dari sekolah-sekolah rendah lain.



1.10 Definisi Operasional

1.10.1 Guru besar

Guru besar di dalam kajian ini bemaksud pegawai pentadbir yang tertinggi di sekolah rendah. Akta Pendidikan 1996, P.U (A) 531 telah mendefinisikan guru besar sebagai pegawai dalam Perkhidmatan Pelajaran yang dilantik oleh Ketua Pengarah Pelajaran Malaysia untuk mengurus sekolah, mentadbir dan memimpin sekolah (Akta Pendidikan, 1996; Mohd Nor Jaafar, 2004). Guru Besar juga perlu memastikan kejayaan pelaksanaan kurikulum di sekolahnya berdasarkan Pekeliling Bil. 3/1987 KP (BS)8591/ Jilid II (77) bertarikh 11 November 1987 (Kerajaan Malaysia, 2007; Nazirmuddin Ahmad & Jamal @ Nordin Yunus, 2004).

1.10.2 Tekanan

Tinjauan literatur mendapati tekanan tidak mempunyai definisi yang jelas. Tekanan atau stres adalah fenomena yang memiliki makna yang sangat berbeza di waktu yang berbeza dan situasi yang berbeza untuk pelbagai individu (Fink, 2010). Asasnya, perkataan tekanan atau *stress* digunakan untuk menggambarkan punca (rangsangan) dan kesan proses tekanan (respons). Sebagai punca, tekanan atau *stress* merujuk kepada suatu rangsangan sama ada berbentuk cabaran, ancaman atau apa-apa perubahan dalam hidup seseorang yang memerlukan pengubahsuaian yang selari





dengan keperluan seseorang (Noor Hassim Ismail, Zaharah Zainuddin, & Mohd Ridzal Mohd Zainal, 2010). Kadangkala ia digunakan untuk merujuk kepada sebarang masalah yang dihadapi oleh manusia (Wong Fook Hin, 2000).

Jarvis (2008) dalam artikelnya, *Stress News*, mendefinisikan tekanan sebagai perasaan murung, marah, dan curiga. Perasaan sebegini yang berterusan akan menyebabkan penyakit tekanan darah tinggi, angin ahmar, sakit kepala, sakit jantung dan *ulcer*. Malahan, Kamus Psikologi mendefinisikan *stress* sebagai tekanan, *tension* atau kerisauan akibat masalah yang dihadapi oleh seseorang (Corsini, 1999).



Rumusannya, tekanan tidak boleh diberikan maksud tertentu kerana konsep tekanan adalah luas. Namun, tekanan boleh dikaitkan dengan kerisauan, kehampaan dan ketegangan seseorang akibat pekerjaan atau perkara lain yang dianggap mengganggu fikiran (Ferve, et al., 2003). Tekanan boleh diklasifikasikan kepada tiga iaitu Tekanan negatif (*eustress*), Tekanan neutral dan Tekanan positif (*distress*). Tekanan positif dikaitkan dengan kejayaan, kemajuan, perkahwinan dan lain-lain. Tekanan neutral melibatkan harapan seseorang, wang, perubahan dan kritikan. Tekanan negatif pula berkaitan dengan perasaan tertekan, kecewa, keliru serta kepenatan (Walter & Wilbert, 1994).





1.10.3 Tekanan Pekerjaan

The Conservation of Resources Model yang dikemukakan oleh Hobfoll (1989) mengatakan tekanan pekerjaan berlaku apabila individu mula mengasingkan diri daripada pekerjaan mereka akibat timbulnya perasaan yang negatif seperti kecewa dan marah terhadap pekerjaan, persembahan, persekitaran tempat kerja dan terhadap pelanggan serta rakan-rakan sekerja mereka. Tekanan pekerjaan juga timbul apabila pihak majikan mula menuntut produktiviti yang tinggi terhadap pekerja mereka (Lundberg, 2007).



1.11 Kesimpulan

Secara keseluruhannya, kajian ini memberi fokus kepada punca-punca tekanan pekerjaan terhadap guru besar di sekolah-sekolah rendah di daerah Batang Padang dan Hilir Perak. Sekolah yang terlibat ialah sekolah kebangsaan dan sekolah jenis kebangsaan (Cina dan Tamil).

