

GAYA KEPIMPINAN PENGETUA DAN KEPUASAN KERJA GURU DI SEKOLAH MENENGAH KEBANGSAAN DAERAH MARANG, TERENGGANU

Ahmad Yusri Ismail

Pusat Pengajian Pendidikan dan Bahasa Moden, Universiti Utara Malaysia

ABSTRAK: Kajian dijalankan untuk mencari perkaitan di antara gaya kepimpinan yang diamalkan oleh pengetua dengan tahap kepuasan kerja guru di sekolah menengah di daerah Marang, Terengganu. Ini adalah kerana kepuasan kerja guru dalam menjalankan tugas sering dikaitkan dengan gaya kepimpinan seseorang pengetua. Selain itu, kajian ini juga bertujuan menentukan perbezaan tahap kepuasan kerja guru-guru berdasarkan jenis gaya kepimpinan pengetua. Ciri-ciri demografi yang membezakan tahap kepuasan kerja guru juga dikaji oleh pengkaji.

KATA KUNCI: Gaya Kepimpinan, Pengetua, Kepuasan Kerja Guru,

TINJAUAN LITERATUR

Berdasarkan tinjauan literatur ini membincangkan karya dan juga kajian yang berkaitan dengan kepemimpinan transformasi dan kepemimpinan transaksi serta kepuasan kerja guru. Menurut Yang (2012), kemahiran transformasional merupakan kepada kemahiran seseorang kepimpinan pengetua merintis dalam organisasi bagi mencapai sesuatu tahap baru dalam pencapaian pembangunan sekolah. Manakala menurut Mohd Yusri Ibrahim (2014), turut menyokong pernyataan tersebut iaitu kepimpinan transformasi berketepatan peranan seorang pengetua sebagai pemimpin dalam membuat perubahan kepada organisasi dalam pada masa yang sama ia juga turut mengubah sikap, gaya berfikir dan tingkah laku guru-guru di sekolah. Kepimpinan ini merangkumi faktor-faktor yang berkarisma, inspirasi bermotivasi, stimulasi intelektual dan pemerhatian individual bagi merealisasikan sebuah organisasi yang lebih mantap. Lantaran itu, Muhammad Faizal Ghani (2013), mendapati bahawaperanan guru semakin hari semakin mencabar dan isu berkaitan kepuasan kerja membuktikan bahawa guru mempunyai hubungan secara langsung dengan kepimpinan transformasional dalam organisasi.

Sapora dan Justina (2010) menyatakan kepuasan kerja yang tinggi dilihat berperanan besar dalam usaha memperkembangkan dan meningkatkan tahap profesionalisme keguruan di negara ini. Gaya kepimpinan pengetua pula sering dikaitkan dengan kepuasan kerja guru. Gaya kepimpinan yang berkesan seringkali dilihat menyumbang kepada tahap kepuasan kerja tinggi dan sebaliknya. Selari dengan itu, kertas kerja ini akan melihat hubungan antara gaya kepimpinan pengetua dengan kepuasan kerja guru. Beliau telah membuat kajian di sebuah sekolah menengah di Sabah. Keputusan kajian menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan dari aspek kepuasan kerja antara jantina. Dapatan kajian juga menunjukkan gaya kepimpinan yang demokratik menyumbang kepada kepuasan kerja yang tinggi manakala gaya kepimpinan autokratik dan *laissez faire* menyumbang kepada kepuasan kerja yang rendah. Gaya kepimpinan pengetua mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja guru (Mohd Yusri, 2013; Che Hasniza, 2013; Siti Zaimah, 2013). Amalan komunikasi kepemimpinan ketua sama ada kolaboratif terbuka atau autoritatif membina mempunyai pengaruh yang ketara terhadap kepunyaan yang kuat oleh warga organisasi serta mempengaruhi sikap dan penglibatan mereka secara berkesan terhadap tugas dalam organisasi. Walaupun gaya-gaya kepemimpinan tersebut memberi motivasi dan kepuasan kerja staf, namun pengaruh gaya kepimpinan kolaboratif terbuka didapati lebih kuat (Raziah Mansor, 2009).

METODOLOGI KAJIAN

Penyelidikan ini dijalankan untuk melihat perbezaan antara gaya kepemimpinan transformasi dengan gaya kepemimpinan transaksi dengan kepuasan kerja guru di Sekolah Menengah Kebangsaan di Daerah Marang, Terengganu. Selain daripada itu, melihat dimensi subskala-subskala kepemimpinan transformasi dan kepemimpinan transaksi yang menjadi peramal kepada kepuasan kerja guru di Sekolah Menengah Kebangsaan turut di kaji di dalam penyelidikan ini.

DAPATAN KAJIAN

Dalam dapatan kajian ini membincangkan jawapan dan memahami kepada persoalan kajian yang telah dijalankan. Berdasarkan kajian yang diperolehi, tujuan utama adalah untuk mengetahui tentang gaya kepimpinan yang manakah lebih dominan yang di amalkan oleh pengetua sekolah menengah yang lebih memberikan kepuasan kepada kerja di kalangan guru sekolah menengah. Dapatan kajian adalah berkaitan dengan keputusan bagi sesuatu kajian. Di dalam dapatan kajian ini juga, keputusan kajian adalah berkisarkan analisis tentang latar belakang responden dan tahap kepuasan kerja di kalangan guru sekolah menengah dan hubungan gaya kepimpinan yang dominan di amalkan oleh pengetua sekolah menengah di Daerah Marang. Gaya kepimpinan transformasi pengetua melibatkan empat dimensi iaitu aspek atau bahagian yang mengukur subskala karisma, bertimbang rasa, merangsang intelek dan motivasi inspirasi terhadap tahap kepuasan kerja di kalangan guru sekolah menengah. Manakala, untuk empat dimensi gaya kepimpinan transaksi pengetua pula ialah ganjaran, pengecualian aktif, pengecualian pasif dan *Laissez Faire*. Dengan kata lain, keputusan kajian ini akan melibatkan analisis latar belakang responden (demografi responden), tahap kepuasan kerja guru dan gaya kepimpinan yang diamalkan oleh pengetua tersebut.

Statistik deskriptif adalah digunakan bagi melihat peratusan, kekerapan dan skor min untuk menjawab soalan kajian pertama. Manakala ujian-t bebas pula adalah untuk menjawab persoalan kedua dan soalan kajian ketiga adalah ujian analisis varian satu hala ANOVA digunakan. Data yang telah diperolehi dari maklum balas responden menerusi soal selidik dianalisis dengan menggunakan *Statistical Package for the Science Social version 21.0* (SPSS 21.0).

PERBINCANGAN DAN RUMUSAN

Hasil dapatan kajian dan perbincangan ini, cadangan-cadangan untuk penyelidikan selanjutnya dan rumusan lebih memberi tumpuan kepada ulasan, pandangan dan cadangan pengkaji. Iadinyatakan secara penerangan ringkas tentang kaedah kajian, alat kajian, sampel kajian dan kaedah analisis data yang digunakan. Tujuan utama penyelidikan ini ialah untuk mencari jawapan apakah gaya kepimpinan (transformasi, transaksi) yang diamalkan dalam kalangan pengetua dan tahap kepuasan kerja dalam kalangan guru sekolah menengah kebangsaan di daerah Marang, Terengganu. Memandangkan aspek gaya kepemimpinan pengetua menjadi fokus utama kajian ini, maka kajian ini juga bertujuan mencari hubungan antara gaya kepemimpinan tersebut dengan kepuasan kerja guru di sekolah menengah. Sejumlah empat buah sekolah terlibat dalam kajian ini. Soal selidik yang disesuaikan daripada skala MLQ (Multi Factor Leadership Questionnaire). Form 5X-Rater (1992). Soal selidik ini adalah semakan daripada MLQ-Form 5 yang telah dibentuk oleh Bass (1985). Soal selidik gaya kepemimpinan pengetua sekolah adalah terdiri daripada soal selidik kepemimpinan transformasi dan soal selidik kepemimpinan transaksi. Soal selidik kepemimpinan transformasi ini telah diubah suai oleh Poon (1995) dan Khalid (1997).

Daripada 40 item dalam Poon (1995), Khalid (1997) telah mengubah suai soal selidik ini agar ia lebih berkaitan dengan kepemimpinan di sekolah dan menjadikannya 34 item berdasarkan empat subskala iaitu karisma, merangsang intelek, bertimbang rasa secara individu dan motivasi. Soal selidik kepemimpinan transaksi diperolehi daripada Bass dan Avolio (Bass & Avolio, 1995). Soal selidik ini mempunyai 12 item. Soal selidik kepuasan kerja pula menggunakan soal selidik yang dibentuk oleh Speed (1979). Semua soal selidik ini telah di hantar kepada guru-guru. Soal selidik ini digunakan untuk memperolehi data berkaitan persepsi guru mengenai gaya kepemimpinan pengetua di sekolah mereka dan kepuasan kerja guru.

Kajian ini menunjukkan gaya kepemimpinan pengetua memberi kesan yang besar kepada kepuasan kerja guru. Dapatan kajian dengan menunjukkan gaya kepemimpinan transformasi lebih dominan diamalkan oleh pengetua sekolah menengah berbanding dengan gaya kepemimpinan transaksi. Kajian juga berjaya membuktikan gaya kepemimpinan pengetua mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Kajian ini mendedahkan bahawa walaupun banyak keluhan dan rintihan tentang beban kerja guru yang terpaksa dilakukan oleh guru pada masa kini tetapi sebenarnya tahap kepuasan kerja guru masih lagi berada pada tahap yang tinggi di mana lebih separuh responden memilih setuju dan sangat setuju pada borang soal selidik berkaitan kepuasan kerja mereka di sekolah setakat ini. Maklumat daripada kajian ini juga menunjukkan bahawa para pemimpin di sekolah telah terlibat melaksanakan elemen-elemen kepemimpinan transformasi dan transaksi dalam pentadbiran di sekolah-sekolah samaada secara langsung atau tidak langsung. Gaya kepemimpinan yang berkesan seringkali dilihat sebagai penyumbang kepada tahap kepuasan kerja yang tinggi dan sebaliknya. Beberapa cadangan dan intervensi telah dicadangkan dalam usaha memperkembangkan dan meningkatkan tahap keprofesionalisme perguruan di negara ini.

RUJUKAN

- Avolio, B.J, & Bass, B.M. (2004). *Multifactor leadership questionnaire: Manual and sample*, Ed.3. Redwood City, Ca: Mind Garden, Inc.
- Bass, B.M. (1985). *Leadership and performance beyond expectation*. New York: Free Press.
- Bass, B.M & Avolio, B.J (1992). Multifactor leadership questionnaire (Form 5X-Rater, revised. Binghampton, New York: *Centre for leadership studies*, States University of New York at Binghampton.
- Bass B.M.& Avolio, B.J. (1995). Individual consideration viewed at multiple levels of analysis: A multi-framework for examining the diffusion of transformational leadership. *Leadership Quarterly*, 6, 188-218.
- Hassan, A.A. Argia & Aziah Ismail. (2013). The influence of transformational leadership on the level of TQM implementation in the higher education sector. *Higher Education Studies*, 3 (1), 136 – 146.
- Khalid Ashari (1997). *Hubungan gaya kepimpinan dan gaya kepemimpinan transformasi pengetua dengan kepuasan dan motivasi*. Usul kajian Master Pendidikan Universiti Sains Malaysia. Tidak diterbitkan.
- Mohd Yusri Ibrahim. (2014). Model kepimpinan pengajaran pengetua dan kompetensi pengajaran guru. *Jurnal Kurikulum & Pengajaran Asia Pasifik*, 2(1), 11-25.
- Mohd Yusri Ibrahim, Che Hasniza Che Noh, & Siti Zaimah Ibrahim. (2013). Model of e-leadership, intra-team communication and job satisfaction among school leaders in malaysia. Dalam *International Conference on Education & Educational Psychology*, 2, 94-109.
- Muhammad Faizal A. Ghani (2013). The practices of Professional Learning Communities: A Development Country of Excellent School Leader's Perspectives. *Journal of Curriculum and Teaching*, 1(3), 10-27.
- Poon, J.M.L. (1995). Effect of perceived transformational leadership behavior of followers satisfaction and motivation: Survey results of Malaysian managers. *Journal of Malaysian Management Review*, Jun 1995, Halaman 42-49.
- Raziah bte Mansor & Ahmad bin Esa (2009). Hubungan gaya kepimpinan guru besar dengan kepuasan kerja guru di tiga buah sekolah rendah di Seremban. *Seminar Kebangsaan Pengurusan Pendidikan PKPGB 2009*.
- Sapora Sipon, Justina Esther Gubud (2010). *Gaya kepimpinan pengetua dengan kepuasan kerja guru*. Prosiding Seminar Profesion Perguruan,USIM. Di Capai pada Julai 29, 2012 daripada <http://ddms.usim.edu.my/handle/123456789/2689>.
- Yang, Y. (2012). Xiaozhang zai xuexiao gaijin zhong de lingdaoli (Principals'transformationleadership in school improvement). *Jiaoyu lilun yu shijian (Theory and Practice of Education)*, 32(1), 16-18.

