

**AMALAN KEPIMPINAN TRANSFORMASI PENGETUA,  
KOMITMEN TERHADAP ORGANISASI SEKOLAH DAN  
EFIKASI KENDIRI GURU SERTA HUBUNGANNYA  
DENGAN KEPUASAN KERJA GURU DI SEKOLAH  
MENENGAH PEDALAMAN SABAH**



**IBRAHIM BIN MOHAMMAD**

**UMS**  
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

**FAKULTI PSIKOLOGI DAN PENDIDIKAN**

**UNIVERSITI MALAYSIA SABAH**

**2020**

**AMALAN KEPIMPINAN TRANSFORMASI PENGETUA,  
KOMITMEN TERHADAP ORGANISASI SEKOLAH DAN  
EFIKASI KENDIRI GURU SERTA HUBUNGANNYA  
DENGAN KEPUASAN KERJA GURU DI SEKOLAH  
MENENGAH PEDALAMAN SABAH**

**IBRAHIM BIN MOHAMMAD**



**TESIS INI DIKEMUKAKAN BAGI MEMENUHI  
KEPERLUAN PENGIJAZAHAN IJAZAH DOKTOR  
FALSAFAH**

**FAKULTI PSIKOLOGI DAN PENDIDIKAN**

**UNIVERSITI MALAYSIA SABAH**

**2020**

**UNIVERSITI MALAYSIA SABAH**

BORANG PENGESAHAN STATUS TESIS

TAJUK: **AMALAN KEPIMPINAN TRANSFORMASI PENGETUA, KOMITMEN TERHADAP ORGANISASI SEKOLAH DAN EFIKASI KENDIRI GURU SERTA HUBUNGANNYA DENGAN KEPUASAN KERJA GURU DI SEKOLAH MENENGAH PEDALAMAN SABAH**

IJAZAH: **DOKTOR FALSAFAH**

BIDANG: **PENGURUSAN PENDIDIKAN**

Saya, **IBRAHIM BIN MOHAMMAD**, Sesi: **2012-2020**, mengakui membenarkan tesis, Doktor ini disimpan di perpustakaan Universiti Malaysia Sabah dengan syarat-syarat kegunaan seperti berikut:

1. Tesis ini adalah hak milik Universiti Malaysia Sabah.
2. Perpustakaan Universiti Malaysia Sabah dibenarkan membuat Salinan untuk tujuan pengajian sahaja.
3. Perpustakaan dibenarkan membuat Salinan ini sebagai bahan perpustakaan antara institusi pengajian tinggi.
4. Salinan tandakan ( / ).

- SULIT (Mengandungi Maklumat yang berdarjah keselamatan atau kepentingan Malaysia seperti yang termaktub di dalam AKTA RAHSIA 1972).
- TERHAD (Mengandungi Maklumat TERHAD yang telah ditentukan oleh organisasi/badan di mana penyelidikan dijalankan).
- TIDAK TERHAD.

Disahkan Oleh,

**IBRAHIM BIN MOHAMMAD**

**PT 20119164**

(Tandatangan Pustakawan)

Tarikh:      Julai, 2020

Prof. Madya Dr. Mohd Khairuddin Abdullah

Penyelia Utama



UMS  
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

## **PENGAKUAN**

Karya ini adalah hasil kerja saya sendiri kecuali nukilan ringkasan dan rujukan yang tiap-tiap satu telah dijelaskan sumbernya.

Julai, 2020



UMS  
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

Ibrahim Bin Mohammad

PT 20119164

## **PENGHARGAAN**

Bersyukur ke hadrat Allah yang maha esa, akhirnya tesis ini berjaya disiapkan walaupun melalui berbagai cabaran dan rintangan. Setinggi-tinggi penghargaan dan terima kasih ingin saya rakamkan buat penyelia yang telah membimbing saya iaitu Profesor Madya Dr Mohd Khairuddin @ Jerry Abdullah dan Profesor Madya Dr Khalid Haji Johari yang telah banyak meluangkan masa, tenaga, memberi bimbingan dan menyumbang idea sepanjang penyelidikan ini di jalankan. Tidak lupa buat Profesor Madya Dr Mohd Izham Bin Mohd Hamzah selaku pemeriksa luar tesis, Profesor Madya Dr Muhamad Suhaimi Bin Taat dan Dr Rosy Talin selaku pemeriksa dalam tesis rakan seperjuangan Dr Losius Goliong, Dr Zakiah Nordin dan Dr Dewi Mazlan yang sudi berkongsi idea dan pandangan, rakan taulan dan semua yang telah menunjukkan minat dan keprihatinan dalam menyumbangkan kepada siapnya tesis ini. Ucapan jutaan terima kasih tidak terhingga tidak lupa saya zahirkan buat keluarga yang disayangi yang sentiasa memahami situasi saya dan dapat bersabar dengan kerenah saya serta banyak memberikan dorongan semangat dan motivasi terutamanya buat isteri tercinta Norlilah Yusof, anak-anak tersayang Nor Syamimi Syahirah, Irfan Izzuddin dan Nor Azwana Ariana. Buat kalian semua jazakumullah khairon kathiro tiada yang dapat saya balas kecuali Allah jua yang menitipkan pahala buat kalian. Semoga kalian bahagia dunia dan akhirat.

Ibrahim Bin Mohammad

Julai, 2020.

## ABSTRAK

Fokus utama kajian ini ialah untuk mengenal pasti hubungan amalan kepimpinan transformasi pengetua, komitmen terhadap organisasi sekolah dan efikasi sendiri guru terhadap kepuasan kerja dalam kalangan guru-guru sekolah menengah pedalaman negeri Sabah. Seramai 397 orang guru di pilih sebagai sampel kajian di 26 buah sekolah menengah yang terdapat di empat Pejabat Pendidikan Daerah pedalaman negeri Sabah. Pemilihan sampel dibuat secara rawak berstrata. Data diperolehi dengan menggunakan soal selidik dan dianalisis dengan menggunakan program SPSS Versi 22.0. Empat instrumen yang digunakan dalam kajian ini telah diuji melalui kajian rintis iaitu *Multifactor Leadership Questionnaire* (MLQ) dengan nilai kebolehpercayaan *Cronbach Alpha*= 0.92, *Organizational Commitment Questionnaire* (OCQ) dengan nilai kebolehpercayaan *Cronbach Alpha* = 0.77, *Teacher Efficacy Scale* (TES) dengan nilai kebolehpercayaan *Cronbach Alpha* = 0.62 dan *Minnesota Satisfaction Questionnaire* (MSQ) dengan nilai kebolehpercayaan *Cronbach Alpha* = 0.68. Keputusan pengujian hipotesis kajian menggunakan korelasi *Pearson* mendapati terdapat hubungan antara amalan kepimpinan transformasi pengetua dengan kepuasan kerja guru ( $r=0.149$ ,  $< 0.05$ ), komitmen terhadap organisasi sekolah dengan kepuasan kerja guru ( $r=0.390$ ,  $< 0.05$ ), efikasi sendiri guru dengan kepuasan kerja guru ( $r=0.308$ ,  $< 0.05$ ). Keputusan pengujian hipotesis kajian menggunakan korelasi *pearson* juga mendapati wujud hubungan positif amalan kepimpinan transformasi pengetua, komitmen organisasi sekolah dan efikasi sendiri guru terhadap kepuasan kerja guru. Manakala keputusan regresi berganda (*stepwise*), mendapati wujud pengaruh amalan kepimpinan transformasi pengetua, komitmen terhadap organisasi sekolah dan efikasi sendiri guru terhadap kepuasan kerja guru. Ketiga-tiga pemboleh ubah ini, iaitu amalan kepimpinan transformasi pengetua, komitmen terhadap organisasi sekolah dan efikasi sendiri guru saling berkait untuk mempengaruhi kepuasan bekerja guru. Oleh itu, adalah diharapkan penambahbaikan pentadbiran sekolah hendaklah mengambil kira aspek yang dikaji diberi perhatian oleh pihak pengurusan sekolah untuk kepuasan kerja guru, khususnya guru-guru di pedalaman Sabah.

## **ABSTRACT**

### ***PRACTICES TRANSFORMATION LEADERSHIP COMMITMENT TO SCHOOL ORGANIZATION AND TEACHERS' EFFICIENCY AND ITS RELATIONSHIP WITH SATISFACTION OF TEACHERS IN RURAL SCHOOLS OF SABAH***

*The main focus of this study was to identify the relationship between principals' transformational leadership practices, school organization commitment and teacher self-efficacy on job satisfaction among Sabah's secondary school teachers. A total of 397 teachers were selected as study samples in 26 secondary schools located in four rural District Education Office of Sabah. Sample selection is made at random. Data were obtained using questionnaire and analyzed using SPSS Version 22.0 program. The four instruments used in this study were tested through a pilot study, Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) with Cronbach Alpha = 0.92, Organizational Commitment Questionnaire (OCQ) with Cronbach Alpha = 0.77, 'Teacher Efficacy Scale' (TES) with Cronbach Alpha = 0.62 and the Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) with Cronbach Alpha = 0.68. The results of the hypothesis testing test using Pearson's correlation found that there was a relationship between teacher transformational leadership practice and teacher job satisfaction ( $r = 0.149, <0.05$ ), commitment to school organization and teacher job satisfaction ( $r = 0.390, <0.05$ ), teacher self-efficacy and satisfaction teacher work ( $r = 0.308, <0.05$ ). The hypothesis testing results of the study using pearson correlation also found that there was a positive relationship between principal transformation leadership practice, school organization commitment and teacher self-efficacy on teacher job satisfaction. Meanwhile, stepwise regression results found that the influence of the principal's transformational leadership practices, school organization commitment and teacher self-efficacy on teacher job satisfaction. These three variables, principally the practice of transformational leadership, commitment to school organization and teacher self-efficacy are interrelated to influence teacher job satisfaction. Therefore, it is hoped that improvement in school administration should take into account aspects that are being considered by the school management for the satisfaction of the work of teacher's, especially teachers in the rural school of Sabah.*



# SENARAI KANDUNGAN

	<b>Halaman</b>
<b>PENGAKUAN</b>	
<b>PENGHARGAAN</b>	ii
<b>ABSTRAK</b>	iii
<b><i>ABSTRACT</i></b>	iv
<b>SENARAI KANDUNGAN</b>	v
<b>SENARAI JADUAL</b>	xi
<b>SENARAI RAJAH</b>	xiv
<b>GLOSARI AKRONIM</b>	xv
<b>LAMPIRAN</b>	xvi
<b>BAB 1: PENDAHULUAN</b>	
1.1 Pengenalan	1
1.2 Latar Belakang Kajian	5
1.3 Pernyataan Masalah	10
1.4 Tujuan Kajian	13
1.5 Objektif Kajian	13
1.6 Soalan Kajian	14
1.7 Hipotesis Kajian	15
1.8 Kepentingan Kajian	16
1.9 Batasan Kajian	19
1.10 Definisi Operasional Kajian	20
1.10.1 Kepuasan Kerja Guru	20
1.10.2 Kepimpinan	21
1.10.3 Kepimpinan transformasi	21
1.10.4 Komitmen	22
1.10.5 Komitmen Organisasi	23
1.10.6 Efikasi Kendiri	23
1.11 Rumusan	24

## **BAB 2: SOROTAN LITERATUR**

2.0	Pengenalan	25
2.1	Konsep, Model dan Teori Kepuasan Kerja	25
2.1.1	Hubungan Motivasi Dan Kepuasan Kerja	26
2.1.2	Teori Hierarki Maslow	27
2.1.3	Teori Dua Faktor Herzberg	28
2.1.4	Rumusan Teori Kepuasan Kerja	30
2.1.5	Kajian-Kajian Lepas Dalam Dan Luar Negara	31
2.2	Konsep, Model dan Teori Kepimpinan	44
2.2.1	Teori Tingkah Laku Kepimpinan Kontegensi	45
2.2.2	Teori Tingkah Laku Situasi	47
2.2.3	Teori Tingkah Laku Kepimpinan Transformasi	49
2.2.4	Rumusan Teori Kepimpinan	58
2.2.5	Kajian-Kajian Lepas Dalam Dan Luar Negara	58
2.3	Konsep, Model dan Teori Komitmen Terhadap Organisasi	62
2.3.1	Komitmen Organisasi Guru	64
2.3.2	Model Komitmen Organisasi Steers	64
2.3.3	Model Tiga Komponen Komitmen Organisasi	66
2.3.4	Rumusan Model Komitmen	71
2.3.5	Kajian-Kajian Lepas Dalam Dan Luar Negara	71
2.4	Efikasi Guru	74
2.4.1	Model Efikasi Bandura	75
2.4.2	Model Ekspektasi Efikasi	77
2.4.3	Rumusan Model	78
2.4.4	Kajian-Kajian Lepas Dalam Dan Luar Negara	78
2.5	Kajian-Kajian Lepas Dalam Dan Luar Negara Demografi	85
2.6	Kerangka Teoritikal Kajian	88
2.7	Kerangka Konseptual Kajian	89
2.8	Rumusan	93

### **BAB 3: METODOLOGI**

3.0	Pengenalan	94
3.1	Reka Bentuk Kajian	94
3.2	Populasi dan Sampel Kajian	95
3.3	Lokasi Kajian	97
3.4	Instrumen Kajian	98
3.4.1	Bahagian A (Demografi responden)	100
3.4.2	Bahagian B (Amalan Kepimpinan Transformasi Pengetua)	100
3.4.3	Bahagian C (Komitmen Organisasi Sekolah)	102
3.4.4	Bahagian D (Efikasi Kendiri Guru)	104
3.4.5	Bahagian E (Kepuasan Kerja Guru)	106
3.5	Kajian Rintis	107
3.5.1	Kesahan Kandungan Soal Selidik	108
3.5.2	Kebolehpercayaan Soal Selidik	109
3.5.3	Kebolehpercayaan Instrumen Kajian	110
3.6	Analisis Taburan Normal Data Kajian	113
3.7	Analisis Faktor	114
3.8	Prosedur Pengumpulan Data	116
3.9	Prosedur Penganalisan Data	117
3.9.1	Statistik Deskriptif	118
3.9.2	Analisis Inferensi	119
3.9.3	Ringkasan Spesifikasi Analisis Data	123
3.10	Rumusan	123

### **BAB 4: DAPATAN KAJIAN**

4.0	Pengenalan	124
4.1	Latar Belakang Responden	124
4.2	Analisis Demografi Responden	125
4.2.1	Taburan Responden Mengikut Jantina	125
4.2.2	Taburan Responden Mengikut Pengalaman Mengajar	126

4.3	Analisis Tahap Skor Min	126
4.3.1	Analisis Skor Min Demografi	127
4.3.2	Analisis Skor Min Amalan Kepimpinan Transformasi Pengetua	129
4.3.3	Analisis Skor Min Komitmen Terhadap Organisasi	130
4.3.4	Analisis Skor Min Efikasi Kendiri Guru	130
4.3.5	Analisis Skor Min Kepuasan Kerja Guru	131
4.4	Analisis Perbezaan Skor Min Pemboleh ubah Demografi	132
4.4.1	Analisis Ujian T Skor Min Amalan Kepimpinan Transformasi Pengetua Berdasarkan Jantina Responden	132
4.4.2	Analisis Ujian T Skor Min Komitmen Organisasi Sekolah Berdasarkan Jantina Responden	133
4.4.3	Analisis Ujian T Skor Min Efikasi Kendiri Guru Berdasarkan Jantina Responden	134
4.4.4	Analisis Ujian T Skor Min Kepuasan Kerja Guru Berdasarkan Jantina Responden	135
4.5	Analisis Ujian <i>ANOVA</i> Mengikut Pengalaman Mengajar Guru	136
4.5.1	Analisis Ujian <i>ANOVA</i> sehalu Skor Min Amalan Kepimpinan Transformasi Pengetua Berdasarkan Pengalaman Mengajar	137
4.5.2	Analisis Ujian <i>ANOVA</i> sehalu Skor Min Komitmen Organisasi Sekolah Berdasarkan Berdasarkan Pengalaman Mengajar	138
4.5.3	Analisis Ujian <i>ANOVA</i> sehalu Skor Min Efikasi Kendiri Guru Berdasarkan Berdasarkan Pengalaman Mengajar	139
4.5.4	Analisis Ujian <i>ANOVA</i> sehalu Skor Min Kepuasan Kerja Guru Berdasarkan Pengalaman Mengajar	140
4.6	Analisis Hubungan Antara Pemboleh Ubah Kajian	142
4.6.1	Keputusan Analisis Hubungan Antara Amalan Kepimpinan Transformasi Pengetua Dengan Kepuasan Kerja Guru	142

4.6.2	Keputusan Analisis Hubungan Antara Komitmen Organisasi Sekolah Dengan Kepuasan Kerja Guru	143
4.6.3	Keputusan Analisis Hubungan Antara Efikasi Kendiri Guru Dengan Kepuasan Kerja Guru	144
4.7	Rumusan Hubungan Pemboleh Ubah Kajian	145
4.8	Analisis Pengaruh Pemboleh Ubah Kajian	145
4.8.1	Keputusan Analisis Regresi Berganda Amalan Kepimpinan Transformasi Pengetua, Komitmen Organisasi Sekolah dan Efikasi Kendiri Guru Terhadap Kepuasan Kerja Guru	146
4.9	Ringkasan Dapatan Kajian	155
4.10	Rumusan	158

## **Bab 5: PERBINCANGAN, IMPLIKASI DAN CADANGAN KAJIAN**

5.0	Pengenalan	159
5.1	Perbincangan	159
5.2	Perbezaan Skor Min Pemboleh Ubah Kajian Berdasarkan Demografi Responden	159
5.2.1	Perbezaan Skor Min Pemboleh Ubah Amalan Kepimpinan Transformasi Pengetua dengan Demografi Responden	160
5.2.2	Perbezaan Skor Min Pemboleh Ubah Komitmen Organisasi Sekolah Dengan Demografi Responden	161
5.2.3	Perbezaan Skor Min Pemboleh Ubah Efikasi Kendiri Guru dengan Demografi Responden	162
5.2.4	Perbezaan Skor Min Pemboleh Ubah Kepuasan Kerja	164
5.2.5	Rumusan Perbezaan Pemboleh Ubah Kajian	165
5.3	Hubungan antara Pemboleh Ubah Kajian dengan Kepuasan Kerja Guru	165
5.3.1	Hubungan antara amalan kepimpinan transformasi pengetua dengan kepuasan kerja guru	166

5.3.2	Hubungan antara komitmen organisasi Sekolah dengan kepuasan kerja guru	168
5.3.3	Hubungan antara efikasi sendiri guru dengan kepuasan kerja guru	169
5.4	Pengaruh Pemboleh Ubah (Bebas) Terhadap Pemboleh Ubah (Bersandar) Kajian	170
5.4.1	Pengaruh Amalan Kepimpinan Transformasi Pengetua Terhadap Kepuasan Kerja Guru	170
5.4.2	Pengaruh Komitmen Organisasi Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja Guru	172
5.4.3	Pengaruh Efikasi Kendiri Guru Terhadap Kepuasan Kerja Guru	173
5.5	Sumbangan Kajian Terhadap Perkembangan Model dan Teori Pemboleh Ubah Kajian	174
5.6	Sumbangan Kajian Terhadap Perkembangan Metodologi	175
5.7	Sumbangan Kajian Kepada Komitmen Organisasi dan Perkembangan Profesionalisme Guru	176
5.8	Implikasi Kajian	178
5.8.1	Implikasi Kajian Teori dan Model	178
5.8.2	Implikasi Terhadap Kajian	183
5.8.3	Implikasi Terhadap Pengalaman	183
5.8.4	Implikasi Terhadap Penggubalan Dasar	185
5.9	Cadangan Kajian Lanjutan	188
5.10	Kesimpulan	190
	<b>BIBLIOGRAFI</b>	193
	<b>LAMPIRAN</b>	237

## SENARAI JADUAL

	HALAMAN
Jadual 2.1	Trend dalam Teori dan Kajian Kepimpinan 45
Jadual 2.2	Model Kontigensi 46
Jadual 2.3	Kesedaran Efikasi Guru 82
Jadual 3.1	Taburan Guru dan Sekolah Menengah di Empat PPD di Sabah 96
Jadual 3.2	Jadual Spesifikasi Instrumen 100
Jadual 3.3	Jadual Spesifikasi Amalan Kepimpinan Transformasi Pengetua 101
Jadual 3.4	Skala Jawapan Soal Selidik Amalan Kepimpinan Transformasi Pengetua 102
Jadual 3.5	Skala Jawapan Soal Selidik Komitmen Terhadap Organisasi Sekolah 104
Jadual 3.6	Jadual Spesifikasi Efikasi Kendiri Guru 105
Jadual 3.7	Skala Jawapan Untuk Soal Selidik Efikasi Kendiri Guru 106
Jadual 3.8	Skala Jawapan Soal Selidik Kepuasan Kerja 107
Jadual 3.9	Cronbach Alpha Ujian Rintis 111
Jadual 3.10	Kebolehpercayaan Item Berdasarkan Sub-Skala Amalan Kepimpinan Transformasi Pengetua 111
Jadual 3.11	Kebolehpercayaan Item Berdasarkan Sub-Skala Efikasi Kendiri Guru 112
Jadual 3.12	Analisis Kenormalan bagi Pemboleh Ubah dan Dimensi Pemboleh Ubah Kajian 114
Jadual 3.13	Nilai Instrumen Dalam Analisis Faktor 116
Jadual 3.14	Tafsiran Tahap Skor Min 119
Jadual 3.15	Interprestasi Kekuatan Hubungan 121
Jadual 3.16	Spesifikasi Prosedur Pengukuran Data 123
Jadual 4.1	Taburan Responden Mengikut Jantina 125
Jadual 4.2	Taburan Responden Mengikut Pengalaman Mengajar 126
Jadual 4.3	Analisis Skor Min Responden Mengikut Jantina 127
Jadual 4.4	Analisis Responden Mengikut Pengalaman Mengajar 128

	HALAMAN
Jadual 4.5	Skor Min Dimensi Amalan Kepimpinan Transformasi Pengetua 129
Jadual 4.6	Skor Min Komitmen Organisasi Terhadap Sekolah 130
Jadual 4.7	Skor Mn Dimensi Efikasi Kendiri Guru 131
Jadual 4.8	Skor Min Kepuasan Kerja Guru 131
Jadual 4.9	Skor Min Amalan Kepimpinan Pengetua Mengikut Jantina 133
Jadual 4.10	Skor Min Komitmen Organisasi Sekolah Mengikut Jantina 134
Jadual 4.11	Skor Min Efikasi Kendiri Guru Mengikut Jantina 135
Jadual 4.12	Skor Min Kepuasan Kerja Guru Mengikut Jantina 136
Jadual 4.13	Analisis Ujian ANOVA Skor Min Pemboleh ubah Mengikut Pengalaman Mengajar Guru 137
Jadual 4.14	Skor Min Pemboleh Ubah Amalan Kepimpinan Transformasi Pengetua Mengikut Pengalaman Mengajar 138
Jadual 4.15	Skor Min Pemboleh Ubah Komitmen Organisasi Sekolah Mengikut Pengalaman Mengajar 139
Jadual 4.16	Skor Min Efikasi Kendiri Guru Mengikut Pengalaman Mengajar 140
Jadual 4.17	Skor Min Kepuasan Kerja Guru Mengikut Pengalaman Mengajar Guru 142
Jadual 4.18	Hubungan Antara Pemboleh Ubah Amalan Kepimpinan Transformasi Pengetua Dengan Kepuasan Kerja Guru 143
Jadual 4.19	Hubungan Antara Komitmen Organisasi Sekolah Guru Dengan Kepuasan Kerja Guru 144
Jadual 4.20	Hubungan Antara Efikasi Kendiri Guru Dengan Kepuasan Kerja Guru 145



	HALAMAN	
Jadual 4.21	Rumusan Hubungan Pemboleh Ubah Kajian	145
Jadual 4.22	Ringkasan Model Regresi (Stepwise)	147
Jadual 4.23	Ringkasan Anova	148
Jadual 4.24	Analisis Regresi Komitmen Terhadap Organisasi Sekolah (KOS)	149
Jadual 4.25	Analisis Regresi Komitmen Organisasi Sekolah (KOS) dan Efikasi Kendiri Guru (EKG)	151
Jadual 4.26	Analisis Regresi Komitmen Organisasi Sekolah, Efikasi Kendiri Guru dan Amalan Kepimpinan Transformasi Pengetua	153



UMS  
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

## SENARAI RAJAH

	HALAMAN
Rajah 2.1	Keperluan Hierarki Maslow 27
Rajah 2.2	Teori Dua Faktor Herzberg 29
Rajah 2.3	Faktor Memberi Kesan Terhadap Kepuasan Kerja 33
Rajah 2.4	Tingkah Laku Kepimpinan Situasi dan Tahap Perkembangan 48
Rajah 2.5	Model Kepimpinan Transformasi Slocum dan Hellriegel 55
Rajah 2.6	Model Komitmen Organisasi Steers 65
Rajah 2.7	Tiga Komponen Dalam Model Komitmen Organisasi 68
Rajah 2.8	Model Efikasi-Kendiri Bandura 77
Rajah 2.9	Perbezaan antara ekspektasi efikasi dan ekspektasi hasil 78
Rajah 2.10	Kerangka Teoritikal Kajian Kepimpinan Trasformasi, Komitmen Organisasi dan Efikasi Kendiri Terhadap Kepuasan Kerja 89
Rajah 2.11	Kerangka Konseptual Kajian 93
Rajah 3.1	Prosedur Rangka Pensampelan Pengelompokan dan Rawak Untuk Memilih Responden 97
Rajah 3.2	Prosedur Kajian 117

## GLOSARI AKRONIM

<b>ANOVA</b>	-	<i>Analysis of Variances Test</i>
<b>F</b>	-	Frekuensi
<b>CCU</b>	-	Ciri-Ciri Unggul
<b>TU</b>	-	Tingkah laku Unggul
<b>PM</b>	-	Pencetus Motivasi
<b>RI</b>	-	Rangsangan Intelek
<b>SPSS</b>	-	<i>Statistical Package for Social Science</i>
<b>EKG</b>	-	Efikasi Kendiri Guru
<b>KKG</b>	-	Kepuasan Kerja Guru
<b>KOS</b>	-	Komitmen Organisasi Sekolah
<b>AKTP</b>	-	Amalan Kepimpinan Transformasi Pengetua
<b>SP</b>	-	Sisihan Piawai
<b>MLQ</b>	-	<i>Multifactor Leadership Questionnaire'</i>
<b>OCQ</b>	-	<i>Organizational Commitment Questionnaire</i>
<b>TES</b>	-	<i>Teacher Efficacy Scale'</i>
<b>MSQ</b>	-	<i>Minnesota Satisfaction Questionnaire</i>
<b>PPD</b>	-	Pejabat Pendidikan Daerah
<b>JPNS</b>	-	Jabatan Pendidikan Negeri Sabah
<b>KPM</b>	-	Kementerian Pendidikan Malaysia
<b>T Test</b>	-	<i>Independent - Samples T Test</i>
<b>KPLI</b>	-	Kursus Perguruan Lulusan Ijazah
<b>DPLI</b>	-	Diploma Perguruan Lulusan Ijazah
<b>IPG</b>	-	Institut Pendidikan Guru

## LAMPIRAN

### HALAMAN

LAMPIRAN	A	:	Soal Selidik	237
LAMPIRAN	B	:	Indeks Keseluruhan Pekali Alpha	249
LAMPIRAN	C	:	Ujian KMO dan Bartlett's	257
LAMPIRAN	D	:	Ujian Kenormalan Data Kajian	261
LAMPIRAN	E	:	Ujian T	266
LAMPIRAN	F	:	Ujian Anova Sehala	268
LAMPIRAN	G	:	Ujian Korelasi	279
LAMPIRAN	H	:	Ujian Pengaruh	280
LAMPIRAN	I	:	Senarai Nama Sekolah	283
LAMPIRAN	J	:	Nama Penyemak Soal Selidik	285
LAMPIRAN	K	:	Surat Kebenaran Belajar	287
LAMPIRAN	L	:	Surat Penyertaan Seminar	290

UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Pengenalan**

Perubahan yang berterusan bagi mengekal dan meningkatkan prestasi serta keberkesanan institusi pendidikan di Malaysia dewasa ini perlu dilakukan, selaras dengan wawasan dan agenda yang termaktub dalam misi Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) yang memberi tumpuan kepada usaha untuk membangunkan sistem pendidikan yang berkualiti dan bertaraf dunia bagi memperkembangkan potensi setiap individu sepenuhnya bagi memenuhi aspirasi Negara Malaysia.

Selaras dengan itu, untuk mengekal dan meningkatkan prestasi serta keberkesanan misi Kementerian Pelajaran Malaysia, ia menuntut komitmen dan usaha yang berterusan daripada setiap kepimpinan sekolah dan guru-guru yang menjadi tonggak utama membentuk dan meningkatkan kemenjadian pelajar dalam akademik, kokurikulum dan sahsiah di peringkat sekolah. Perubahan dan keberkesanan pelaksanaan sistem pendidikan dalam sesebuah negara sering kali dikaitkan dengan kecemerlangan kepimpinan dan kualiti guru-guru dalam sesebuah sekolah menurut pandangan Kyantowitz, Wingert dan Pat (2001). Malah pembangunan dan kemajuan negara pada masa depan bergantung kepada sistem pendidikan, kepimpinan sekolah, guru-guru dan rupa bentuk pelajar yang akan dihasilkan.

Perubahan yang berterusan bagi meningkatkan keberkesanan sistem pendidikan menuntut pemimpin sekolah dan guru lebih bersikap adaptif, bekerja secara efektif, sentiasa meningkatkan kemajuan sekolah, berfokus kepada kebajikan dan kemajuan pelajar dan berkongsi matlamat untuk memajukan sekolah dan meningkatkan tahap pendidikan di Malaysia. Dalam hal ini, pengukuhan dan penyuburan perkembangan diri pemimpin yang stabil dari aspek psikologi bagi meningkatkan penglibatan sendiri yang optimum dalam kemahiran berinteraksi dengan guru-guru dan pelajar harus diutamakan. Adalah menjadi tanggungjawab

setiap kepimpinan sekolah di Malaysia, berusaha merealisasikan hasrat tersebut. Sekolah berkesan menuntut komitmen, moral dan akhlak dalam kalangan semua warga pendidik iaitu pengurus-pemimpin, guru-guru, kakitangan sokongan dan pemimpin pelajar. Perubahan yang berlaku dalam sistem kepimpinan sekolah penting untuk mencapai hasrat tersebut tanpa mengetepikan persoalan emosi.

Dewasa ini isu beban tugas guru pasti memberi kesan terhadap prestasi kerja mereka, merangkumi aspek seperti pengajaran dan pembelajaran, sikap dan nilai, yang sepatutnya perlu diamalkan oleh seorang guru selaras dengan tuntutan Falsafah Pendidikan Negara. Dalam hal ini untuk memastikan guru-guru sekolah melaksanakan tugas dengan berkesan, sewajarnya pertimbangan terhadap aspek kepuasan kerja, kepimpinan, komitmen dan efikasi harus diberi perhatian sepenuhnya. Perhatian terhadap aspek tersebut sangat penting kerana dikatakan ia mempunyai kesan langsung ke atas prestasi kerja dan sumbangan guru terhadap sekolah.

Aspek kepuasan kerja guru perlu ditangani dengan baik, ini adalah kerana peningkatan yang berlaku di dalam kepuasan kerja guru mampu memotivasikan mereka untuk meneruskan usaha bagi meningkatkan kemahiran pengajaran, menjana persekitaran pembelajaran yang lebih baik dan meningkatkan pencapaian pelajar. Peningkatan yang berlaku di dalam kepuasan kerja guru mampu memotivasikan mereka untuk meneruskan usaha bagi meningkatkan kemahiran pengajaran, menjana persekitaran pembelajaran yang lebih baik dan meningkatkan pencapaian pelajar Junaidah dan Nik Rosila (2013). Kepuasan bekerja dalam kalangan guru juga berkait rapat dengan penglibatan dalam membuat keputusan, autonomi yang tinggi di tempat kerja, keadaan persekitaran tempat bekerja dan kemajuan dalam pencapaian pelajar (Pearson dan Moomaw, 2005; Ingersoll, 2001).

Penyelidik Oshagbemi (2003), menyatakan bahawa kepuasan kerja merupakan atribut penting yang ingin dicapai oleh setiap organisasi, kenyataan ini disokong oleh Robbin (2001), yang mengatakan bahawa terdapat bukti yang ketara menunjukkan pekerja yang tidak berpuas hati akan lebih kerap ponteng kerja dan berkemungkinan mempunyai gelagat yang destruktif. Kepuasan kerja juga

merupakan penentu yang penting sama ada seseorang pegawai itu akan meneruskan perkhidmatan atau berlaku pusing ganti yang tinggi dalam pekerjaan. Walaupun kajian mengenai kepuasan kerja telah banyak dijalankan tetapi disebabkan pekerjaan dan persekitaran pekerjaan sentiasa berubah mengikut perkembangan semasa maka isu-isu berkaitan dengan kepuasan kerja adalah sentiasa relevan untuk dikaji. Banyak kajian-kajian yang terkini berkaitan dengan kepuasan kerja dijalankan di antaranya adalah Stempien dan Voen (2002), Ali Murat (2003) dan Carlson dan Mellor (2004).

Selanjutnya kepelbagaian pendekatan kepimpinan dalam pendidikan mula diperkenalkan dalam era 80-an. Antara gaya kepimpinan pendidikan yang sangat popular dan diterima baik oleh semua pihak pada era 1980-an-1990-an adalah autokratik, demokratik, dan lezzie faire (Hussein, 2008; Fullan, 2010; Certo, 2012). Evolusi sistem pendidikan masa kini, menampilkan satu bentuk baru gaya kepimpinan pendidikan iaitu kepimpinan transformasi. Perubahan gaya kepimpinan pendidikan masa kini amat ketara jika dibanding dengan kepimpinan organisasi yang terdahulu iaitu kebergantungan kepada pengawalan manusia dan proses kerja (Leithwood *et al.*, 2003; Joseph, 2007; Certo, 2012). Maka, kepimpinan transformasi dilihat lebih dominan dalam mencorakkan kepimpinan pendidikan pada masa kini dan masa depan. Keberkesanan kepimpinan juga merupakan suatu kemestian bagi pemimpin mencapai piawai dan penanda aras untuk organisasi mereka (Carnoy & Loeb, 2012; Verstegen, 2012). Menurut Shahril Marzuki (2000) kepimpinanlah yang menggerakkan sekolah maju ke hadapan atau sebaliknya.

Aspek komitmen telah dikenalpasti juga sebagai faktor penting dalam menentukan kejayaan dan keberkesanan keseluruhan sesebuah organisasi. Sejak beberapa dekad yang lalu kajian mengenai komitmen telah meningkat dan menjadi subjek kajian yang popular dalam kalangan penyelidik. Ini disebabkan salah satu aspek dalam persekitaran tempat kerja adalah aspek perlakuan pekerjaan yang mempunyai kaitan dengan motivasi pekerja dalam melaksanakan sesuatu tugas ialah sejauh mana tahap komitmen mereka terhadap organisasi. Kajian telah menunjukkan bahawa pekerja yang mempunyai komitmen yang tinggi akan

berusaha lebih daripada mereka yang mempunyai komitmen yang rendah (Larson, 2014).

Menurut Kumari dan Priya, (2017) komitmen organisasi ialah penerimaan matlamat dan nilai organisasi seperti matlamat untuk diri sendiri atau pekerja itu sendiri. Pekerja bersedia untuk menambahkan usaha dan pengorbanan demi untuk matlamat dan kebaikan organisasi. Masalah organisasi juga merupakan masalah yang perlu difikirkan oleh pekerja. Kejayaan dan kegagalan sesebuah organisasi adalah kejayaan dan kegagalan bagi individu yang bernaung di organisasi tersebut. Oleh itu pekerja akan merasakan hubungan yang rapat antara dirinya dan organisasi. Pekerja akan menunjukkan kesetiaan terhadap organisasinya, merasa terancam apabila organisasi atau institusinya itu menerima kecaman, dikutuk, dilanda permasalahan dan sebagainya. Pekerja berminat untuk merapatkan hubungan dengan orang-orang bertanggungjawab dalam organisasi, menjaga hubungan baik dalam pekerjaan, ingin dan minat untuk kekal setia dalam organisasinya walaupun ditawarkan dengan pelbagai alternatif yang menarik.

Selanjutnya keyakinan seseorang guru semasa mengajar bolehlah dikaitkan dengan efikasi sendiri. Menurut Ahmad Zabidi (2006), efikasi sendiri ialah keupayaan seseorang melakukan sesuatu tugas sehingga ke tahap tertentu. Apabila kita memiliki keyakinan tugas itu dapat diselesaikan, ia akan menghasilkan kejayaan. Begitu juga sebaliknya, apabila kita tidak yakin dengan kemampuan diri, maka kita akan gagal sebelum mencuba sesuatu. Kesimpulan yang dibuat oleh Ahmad Zabidi (2006) ialah bagi menjadi pemimpin diri yang terbaik, perlu membina efikasi sendiri yang positif supaya segala cita-cita dan matlamat akan tercapai.

Penyelidik Tschannen-Moran dan Hoy (2001) menyatakan bahawa efikasi guru telah terbukti mempunyai perkaitan yang kuat kepada kebanyakan dapatan pendidikan yang bermakna seperti ketekunan guru, semangat guru, komitmen kerja dan tingkah laku instruksional. Begitu juga dengan dapatan murid seperti pencapaian, motivasi dan kepercayaan efikasi sendiri. Bagaimanapun masalah dalam pengukuran ketekunan telah menyukarkan mereka yang ingin membuat kajian tentang efikasi guru. Efikasi guru merupakan satu idea yang mudah dengan implikasi