

**HUBUNGAN PERLAKSANAAN PENGUPAYAAN
TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU-GURU KANAN
DI SEKOLAH MENENGAH DAERAH TUARAN, SABAH**

**ABD. RAZID BIN MOHAMED
PS2002-006(K)-282**



PERPUSTAKAAN
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

**SEKOLAH PENDIDIKAN DAN PEMBANGUNAN
SOSIAL
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH
2006**

UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

BORANG PENGESAHAN TESIS

JUDUL : _____

IJAZAH : _____

SAYA : _____ SESI PENGAJIAN : _____
(HURUF BESAR)

Mengaku membenarkan tesis *(LPSM/Sarjana/Doktor Falsafah) ini disimpan di Perpustakaan Universiti Malaysia Sabah dengan syarat-syarat kegunaan seperti berikut:-

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

☐

SULIT

(Mengandungi maklumat yang berdarjah keselamatan atau kepentingan Malaysia seperti yang termaktub di AKTA RAHSIA RASMI 1972)

☐

TERHAD

(Mengandungi maklumat TERHAD yang telah ditentukan oleh organisasi/badan di mana penyelidikan dijalankan)

☐

TIDAK TERHAD

Disahkan oleh:

(TANDATANGAN PENULIS)

Alamat Tetap: _____

TARIKH: _____

(TANDATANGAN PUSTAKAWAN)_____
(NAMA PENYELIA)

TARIKH: _____

Catatan:

*Potong yang tidak berkenaan.

*Jika tesis ini SULIT dan TERHAD, sila lampirkan surat daripada pihak berkuasa/organisasi berkenaan dengan menyatakan sekali sebab dan tempoh tesis ini perlu dikelaskan sebagai SULIT dan TERHAD.

*Tesis dimaksudkan sebagai tesis bagi Ijazah Doktor Falsafah dan Sarjana Secara Penyelidikan atau disertai bagi pengajian secara kerja kursus dan Laporan Projek Sarjana Muda (LPSM).

PENGAKUAN

Karya ini diakui adalah merupakan hasil kerja saya sendiri kecuali nukilan, ringkasan dan rujukan yang setiap satunya telah dijelaskan sumber perolehannya.



PERPUSTAKAAN

UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

ABD. RAZID BIN MOHAMED
PS2002-006(K)-282
25 APRIL 2006

UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

PENGHARGAAN

Jutaan penghargaan ditujukan kepada kesemua pensyarah Universiti Malaysia Sabah, terutama kepada Dr. Sabariah Bt. Shariff atas bimbingan dan tunjuk ajar dalam penyempurnaan disertasi ini.

Jutaan terima kasih kepada Ayahanda Hj. Mohamed Bin Ahmad & Bonda Hj. Robiah Bt Puteh serta Ayahanda Nazori Bin Abdul Rahman dan Bonda Zaharah Bt. Esa, atas doa dan dorongan yang tidak pernah putus dalam usaha menyempurnakan pengajian ini. Juga kepada isteri Zarina Bt Nazori serta putera puteriku Nur Ain Batrishiya, Muhammad Wa'iz Rifqy, Nur Aliya Rabiha dan Nur Ridha Alyssa atas kesabaran, pengertian dan pengorbanan yang sentiasa teruji.

Terima kasih juga diucapkan kepada semua individu yang terlibat secara langsung atau tidak dalam memberi dorongan, motivasi, bantuan serta tunjuk ajar dalam mengatasi halangan penyempurnaan disertasi ini.



UMS
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

ABSTRAK

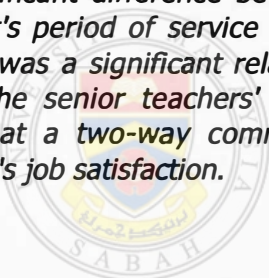
HUBUNGAN PERLAKSANAAN PENGUPAYAAN TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU KANAN DI SEKOLAH MENENGAH DAERAH TUARAN, SABAH

Kajian yang dijalankan ini bertujuan melihat hubungan antara pelaksanaan pengupayaan terhadap kepuasan kerja di kalangan guru-guru kanan sekolah menengah di daerah Tuaran, Sabah. Keseluruhan 115 populasi guru-guru penolong kanan telah dijadikan responden untuk memastikan ketepatan terhadap tujuan dan hasil kajian yang dijalankan ini. Satu set soal selidik digunakan sebagai instrumen untuk mengetahui samada wujudnya perbezaan faktor jantina, tempoh memegang jawatan serta tahap pendidikan terhadap kepuasan kerja responden terhadap pelaksanaan pengupayaan oleh pengetua. Maklumat yang diperolehi dari set soal selidik yang diedarkan juga turut dianalisis untuk mengkaji samada terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja responden terhadap pelaksanaan pengupayaan. Hasil analisis menunjukkan bahawa terdapat perbezaan yang signifikan antara faktor jantina terhadap kepuasan kerja responden tetapi faktor tempoh menjawat perkhidmatan dan tahap pendidikan menunjukkan hasil yang sebaliknya. Analisis juga mendapati bahawa keempat-empat faktor pengupayaan yang terdiri dari sikap positif, kepercayaan, komunikasi dua hala dan pemupukan bakat terpendam oleh pengetua mempunyai hubungan yang signifikan terhadap tahap kepuasan kerja guru-guru penolong kanan di lokasi kajian. Analisis regresi yang dijalankan menunjukkan bahawa aspek komunikasi dua hala menunjukkan pengaruh yang paling besar terhadap kepuasan kerja responden

ABSTRACT

THE RELATIONSHIP BETWEEN EMPOWERMENT PRACTICE AND JOB SATISFACTION OF SENIOR SECONDARY SCHOOL TEACHERS IN THE DISTRICT OF TUARAN, SABAH

The purpose of this study is to find out the relationship between empowerment practiced by the school principal to job satisfaction among the senior secondary school teachers in the district of Tuaran, Sabah. This study was participated by 115 respondents which comprised the senior teachers from various schools in order to ensure that the objective of this study is achieved and also to ensure its accuracy. A set of questionnaires was formulated and applied in order to ensure a fair distribution of feedbacks from the study between the two gender, length of service and level of education to job satisfaction. Information collected was also analysed to determine the existence of significant relationship between the respondent's job satisfaction to empowerment practised by the school principal. The finding of this study showed that there was a significant difference between the sexes to job satisfaction but not to respondent's period of service and level of education. Findings also showed that there was a significant relationship among all four empowerment factors affecting the senior teachers' level of job satisfaction. Regression analysis showed that a two-way communication provides the most effects to the respondent's job satisfaction.



UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

SINGKATAN

ANOVA	<i>Analysis Of Variance</i>
JDI	<i>Job Description Index</i>
JSI	<i>Job Spesification Index</i>
PSM	Pembangunan Sumber Manusia
RMK-9	Rancangan Malaysia Ke-Sembilan
SMK	Sekolah Menengah Kebangsaan
SPSS	<i>Statistic Package For Social Science</i>



UMS
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

KANDUNGAN

Muka surat

PENGAKUAN	i
PENGHARGAAN	ii
ABSTRAK	iii
ABSTRACT	iv
SINGKATAN	v
KANDUNGAN	vi
SENARAI JADUAL	viii
SENARAI RAJAH	ix

BAB I	PENDAHULUAN	
	1.1 PENGENALAN	1
	1.2 PERNYATAAN MASALAH	5
	1.3 PERSOALAN KAJIAN	9
	1.4 OBJEKTIF KAJIAN	10
	1.5 HIPOTESIS KAJIAN	11
	1.6 KEPENTINGAN KAJIAN	12
	1.7 BATASAN KAJIAN	13
	1.8 DEFINISI OPERASIONAL	14
	1.8.1 Konsep Pengupayaan	14
	1.8.2 Kepuasan Kerja	15
BAB II	SOROTAN LITERATUR	
	2.1 PENGENALAN	17
	2.2 KEPUASAN KERJA	17
	2.2.1 Definisi dan Konsep Kepuasan Kerja	17
	2.2.2 Teori Kepuasan Kerja	20
	2.2.3 JSI (Job Satisfaction Index)	23
	2.3 PENGUPAYAAN	25
	2.3.1 Definisi dan Konsep Pengupayaan	25
	2.3.2 Model Pengupayaan	29
	2.4 HASIL KAJIAN-KAJIAN LEPAS	31
	2.5 KERANGKA KAJIAN	34
	2.6 RUMUSAN	36
BAB III	METODOLOGI KAJIAN	
	3.1 PENGENALAN	37
	3.2 REKABENTUK KAJIAN	37
	3.3 LOKASI KAJIAN	38
	3.4 POPULASI KAJIAN	38
	3.5 INSTRUMEN KAJIAN	43
	3.5.1 Bahagian A : Maklumat Latarbelakang Responden	43

Muka surat

3.5.2	Bahagian B : Kepuasan Kerja Guru	44
3.5.3	Bahagian C : Kepimpinan Pengetua Dalam Konteks Melaksanakan Pengupayaan	45
3.6	KEBOLEHPERCAYAAN DAN KESAHAN INSTRUMEN KAJIAN	47
3.7	KAEDAH PEMARKATAN SKOR KAJIAN	49
3.8	PROSEDUR KAJIAN	50
3.9	ANALISIS DATA	52

BAB IV DAPATAN KAJIAN

4.1	Pengenalan	57
4.2	Latarbelakang Responden	57
4.3	Analisis Tahap Kepuasan Kerja Guru	60
4.4	Analisis Perlaksanaan Konsep Pengupayaan	61
4.5	Pengujiian Hipotesis Kajian	62
4.5.1	H_{01} Tidak terdapat perbezaan yang signifikan terhadap kepuasan kerja di kalangan guru berdasarkan faktor jantina	63
4.5.2	H_{02} Tidak terdapat perbezaan yang signifikan terhadap kepuasan kerja di kalangan guru berdasarkan tempoh menyandang jawatan	64
4.5.3	H_{03} Tidak terdapat perbezaan yang signifikan terhadap kepuasan kerja di kalangan guru berdasarkan faktor tahap pendidikan	65
4.5.4	H_{04} Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja guru dengan perlaksanaan pengupayaan	66
4.6	Analisis Regresi	68
4.7	Rumusan	68

BAB V PERBINCANGAN DAN RUMUSAN

5.1	Pengenalan	71
5.2	Perbincangan	71
5.2.1	Perlaksanaan Pengupayaan	71
5.2.2	Kepuasan Kerja	74
5.3	Cadangan	80
5.4	Cadangan Kajian Lanjutan	82
5.5	Rumusan	84

Bibliografi	86
--------------------	----

LAMPIRAN

Lampiran A (SET SOAL SELIDIK)

Lampiran B (JADUAL KREJCIE & MORGAN)

SENARAI JADUAL

		Muka surat
Jadual	3.1 Item Pernyataan Positif dan Negatif Bagi Bahagian B	45
Jadual	3.2 Aspek Pengupayaan (Agihan Item Mengikut Faktor)	46
Jadual	3.3 Aspek Pengupayaan (Agihan Item Bersifat Positif dan Negatif)	47
Jadual	3.4 Skor dan Pemeringkatan 4 Skala Likert	49
Jadual	3.5 Skor dan Pemeringkatan 4 Skala Likert Bagi Item Berpernyataan Negatif	50
Jadual	3.6 Kategori Tahap dan Markat (skor)	55
Jadual	3.7 Pengujian Hipotesis	55
Jadual	4.1 Data Latarbelakang Responden	58
Jadual	4.2 Tahap Kepuasan Kerja Berdasarkan Faktor Jantina	61
Jadual	4.3 Tahap Pelaksanaan Berdasarkan Empat Faktor Pengupayaan	62
Jadual	4.4 Perbandingan Tahap Kepuasan Kerja Guru Terhadap Perbezaan Jantina	63
Jadual	4.5 Perbandingan Tahap Kepuasan Kerja Guru Terhadap Tempoh Memegang Jawatan	64
Jadual	4.6 Perbandingan Tahap Kepuasan Kerja Guru Terhadap Tahap Pendidikan	65
Jadual	4.7 Analisis Korelasi Tahap Kepuasan Kerja Guru Terhadap Pelaksanaan Pengupayaan	66
Jadual	4.8 Analisis Korelasi Tahap Kepuasan Kerja Guru Terhadap Empat Faktor Pnegupayaan	67
Jadual	4.9 Analisis Regresi Tahap Kepuasan Kerja Guru Terhadap Empat Faktor Pengupayaan	68

SENARAI RAJAH

Muka surat

Rajah 2.1	Kerangka kajian	35
Rajah 3.1	Proses mendapatkan data	51



UMS
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 PENGENALAN

Sistem pendidikan negara dari peringkat sekolah hingga universiti perlu berada di atas landasan yang betul untuk melahirkan manusia berilmu agar matlamat menjadi negara maju seperti yang digariskan menerusi Wawasan 2020 mampu direalisasikan. Sistem berkenaan juga mesti berupaya untuk berubah mengikut kehendak semasa dan keperluan masyarakat dengan mencari strategi terbaik kerana sumber manusia negara ini juga perlu bersedia menghadapi cabaran semasa. Walaupun sistem pendidikan negara sedia ada masih kukuh, sistem itu perlu dimantapkan dengan mengimbangi kepentingan semua masyarakat untuk menghadapi persaingan global pada masa depan.

Usaha bukan sahaja diperlukan untuk mempertingkatkan produktiviti manusia tetapi juga kualiti sumber manusia. Justeru kaedah pengajaran dan pembelajaran serta latihan perlu sentiasa dinaiktarafkan kerana pengalaman negara-negara seperti Korea Selatan, Singapura dan Taiwan yang memberi penekanan kepada kualiti tenaga manusia telah mempercepatkan proses pertumbuhan ekonomi mereka.

Kualiti pendidikan merangkumi pelbagai aspek yang meliputi taraf pembelajaran, keberkesanan pengajaran, kelicinan pengurusan, kepuasan kerja di kalangan guru dan murid, kesesuaian ilmu serta kemahiran minimum yang perlu dikuasai dan dimiliki oleh pelajar. Dalam menghadapi cabaran alaf baru, peningkatan kualiti sistem pendidikan memerlukan perubahan dan inovasi dari segenap aspek terutama dari segi pengurusan.

Matlamat utama konsep pengurusan diperkenalkan dalam sesebuah organisasi adalah bertujuan untuk memotivasikan pekerja-pekerja dan bukannya bertujuan mengawal pekerjaan atau pergerakan mereka. Pengurusan secara objektifnya juga adalah satu kaedah pentadbiran yang menitikberatkan kepada matlamat-matlamat yang nyata (*tangible*), yang boleh disahkan (*verifiable*) serta boleh diukur keberkesanannya (*measurable*).

Dalam suatu organisasi yang besar dan sistematik, staf diklasifikasikan kepada beberapa kumpulan dan setiap kumpulan mempunyai seorang ketua yang mengawal ahli-ahli di bawahnya secara keseluruhan dan melaporkan perkembangannya kepada ketua jabatan. Setiap kumpulan akan bekerja dan berperanan untuk memenuhi objektif kumpulan masing-masing dan secara langsung atau sebaliknya akan memenuhi objektif keseluruhan jabatan atau organisasi.

Pengurusan yang efektif berkait rapat dengan kepimpinan berkesan seorang pemimpin sesebuah organisasi. Kepimpinan membawa erti keupayaan

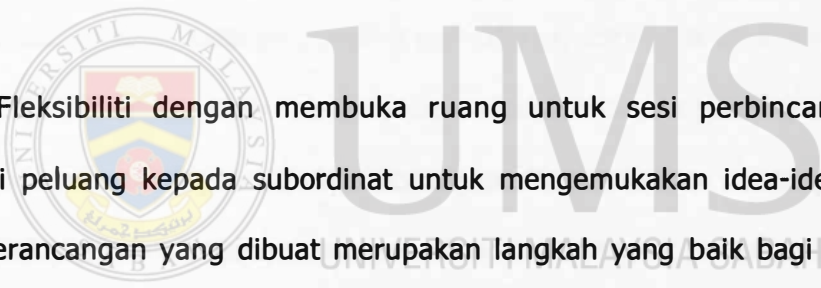
mempraktikkan kemahiran memimpin dan bukan disalahtafsirkan sebagai keupayaan atau daya seseorang pemimpin. Kepimpinan merupakan tingkah laku yang mempunyai keupayaan mengubah haluan sesuatu organisasi. Ia perlu bertindak dan berperanan secara yang sewajarnya untuk memilih kriteria-kriteria tertentu dalam usaha mencapai objektif organisasi.

Kepimpinan adalah satu proses interaksi di antara individu dengan kumpulan atau khususnya di antara individu dengan keseluruhan ahli-ahli yang menganggotai kumpulan yang terlibat. Setiap yang terlibat dalam proses interaksi ini memegang peranan tertentu yang membezakan antara satu sama lain. Kuasa atau pengaruh merupakan asas yang membezakan antara satu individu dengan yang lain dalam rangkaian kerja ini, iaitu pemimpin diberi kuasa untuk mempengaruhi dan pengikut pula dipertanggungjawabkan untuk mematuhi.

Secara amnya kepemimpinan dimaksudkan dengan pengaruh, satu seni atau proses mempengaruhi manusia supaya mereka dapat berusaha secara sukarela ke arah mencapai matlamat bersama. Ia melibatkan kedua-dua keupayaan atau kekuatan untuk meyakinkan individu lain supaya bekerja keras ke arah suatu matlamat dan kemahiran atau kebolehan untuk membantu mereka mencapainya. Proses kepemimpinan selalunya melibatkan pertalian pengaruh yang bersifat dua arah dan tujuan utamanya adalah untuk mencapai matlamat bersama. Setiap keadaan memerlukan corak atau gelagat kepemimpinan yang

sesuai untuk sesuatu keadaan, maka kepimpinan ialah suatu fungsi yang bersifat khusus atau spesifik.

Pemimpin seharusnya berkeupayaan memujuk agar berupaya mendorong orang bawahannya bekerja ke arah mencapai matlamat organisasi. Kepimpinan yang berkesan dapat memberi kepuasan kepada pengikut dan keadaan ini akan menghasilkan prestasi kerja yang cemerlang. Tekanan dan hukuman selalunya hanya dapat meningkatkan produktiviti dalam jangkamasa pendek, tetapi dalam jangkamasa panjang pekerja akan menimbulkan reaksi negatif dan melahirkan rasa tidak puas hati serta bersikap menentang.



Fleksibiliti dengan membuka ruang untuk sesi perbincangan dan memberi peluang kepada subordinat untuk mengemukakan idea-idea kepada suatu perancangan yang dibuat merupakan langkah yang baik bagi pemimpin untuk meningkatkan tahap kepuasan bekerja. Situasi ini akan mendorong orang bawahan untuk bekerja lebih tekun dan berdedikasi.

Setiap individu perlu memahami dan mempraktikkan nilai, minat dan sikap yang diperlukan dalam organisasi. Organisasi yang mempunyai amalan berkongsi nilai, minat dan sikap subordinatnya akan memberikan keuntungan jangka panjang kepada organisasi tersebut sendiri. Kesedaran terhadap fungsi sumber manusia sebagai penentu dan penggerak kepada kemajuan ekonomi negara telah meletakkan pembangunan modal insan antara yang diberi keutamaan dalam Rancangan Malaysia Kesembilan (RMK-9).

Perubahan dunia masa kini dengan isu globalisasi, *K-workers*, *K-economic* sentiasa menuntut para pekerja untuk lebih bersedia, terbuka dan fleksibel dalam mengendalikan urusan kerja seharian. Isu pekerja hari ini terdedah dengan stress, tidak kreatif dan sindrom kurang bermotivasi dalam kerjaya menyebabkan organisasi menjadi kurang menyerlah. Kesemua ini menuntut kekuatan dari segi fikiran, emosi dan jasmani.

Adalah menjadi tanggungjawab organisasi untuk menaik dan mengekalkan pekerja yang mempunyai kemahiran yang tinggi. Dalam melaksanakan urusan tersebut, proses pemadanan kehendak di antara majikan dan pekerja adalah penting. Pendekatan berbentuk perkongsian (*partnership*) merupakan satu aspek yang perlu diberikan perhatian supaya sekiranya majikan memberikan sepenuh perhatian terhadap pekerjanya, pekerja juga akan memberikan dan mempamerkan sikap serta tanggungjawab yang sama.

1.2 PERNYATAAN MASALAH

Pengurusan Sumber Manusia (PSM) sentiasa berubah selari dengan perubahan persekitaran samada di sektor kerajaan maupun di sektor swasta. Masa depan PSM perlu lebih fleksibel dan mengamalkan aplikasi pengetahuan yang lebih saintifik untuk berhadapan dengan keadaan atau suasana ketidakpastian. Kejayaan seseorang ketua PSM mengamalkan pendekatan baru dalam

pengurusan personel merupakan satu kesan yang begitu signifikan dalam menguruskan modal insan ke arah yang lebih efektif.

Seseorang ataupun sekumpulan individu perlu sentiasa bermotivasi, mempunyai dorongan serta tahap kesediaan yang tinggi dalam menyumbang tenaga dan usaha untuk mencapai sesuatu matlamat yang telah ditetapkan (Jaafar, 2003). Seseorang individu yang mempunyai motivasi yang tinggi selalunya mempunyai dan menunjukkan sikap dan tingkahlaku yang positif (Kamaruddin, 1998).

Menurut Jaafar (2003), dorongan kepada seseorang untuk memberi komitmen sepenuhnya kepada kerja yang dilaksanakan berpunca dari beberapa faktor iaitu motif, kehendak atau keperluan, jangkaan serta matlamat individu tersebut. Ini selaras dengan teori 'Hierarki Maslow' yang menyatakan bahawa manusia akan terdorong apabila keperluan-keperluan fisiologi dan psikologi mereka dipenuhi (Richard, 1999). Kepuasan dalam melakukan dan melaksanakan kerja yang dipertanggungjawabkan merupakan salah satu faktor penting yang berupaya meningkatkan motivasi seseorang individu.

Pada hakikatnya jangkaan dan keinginan pekerja tidak bersifat statik. Majikan hendaklah peka dalam memahami dan mengenalpasti keperluan pekerjaanya bagi memastikan pekerja sentiasa berpuashati dan produktif. Latihan, kursus induksi, mentoring dan sebagainya adalah merupakan satu keperluan kepada subordinat. Adalah penting untuk memberikan latihan ke arah

memantapkan kebolehan dan keupayaan modal insan bagi mencapai standard kualiti sebenar pekerja yang diinginkan kerana dalam tempoh latihan berkenaan sesuatu budaya kerja yang hendak diterapkan terhadap pegawai baru dikatakan amat signifikan diaplikasikan dalam menentukan corak yang diinginkan (Sayed-Mahmoud, 2003).

Kesediaan struktur fizikal, sistem, peraturan, dasar dan seumpamanya sebagai strategi perubahan organisasi ke tahap yang lebih cemerlang tidak dapat berfungsi dengan lebih berkesan sekiranya warga organisasi tidak diperlengkapkan dan diberi persediaan untuk berubah. Individu atau kelompok boleh menjadi penghalang perubahan melainkan perubahan itu secara imbuhan memberi keselesaan kepada mereka, dengan itu strategi pelaksanaan hendaklah mengambil kira aspek kemanusiaan yang secara khusus di sini menyentuh isu sikap, nilai dan norma. Penggerak perubahan perlu meneliti ketiga-tiga aspek ini yang berpotensi menjadi penghalang dan limitasi kepada individu atau kelompok dari menerima perubahan atau pembaharuan.

Menurut hasil kajian Shahril@Charil (2000), pengetua didapati sukar melaksanakan peranannya tanpa bantuan guru serta kakitangan bawahan disebabkan tanggungjawab dan tugas yang semakin mencabar. Kemahiran memanipulasikan sumber tenaga kerja profesional yang ada dalam organisasi sekolah harus dimiliki oleh seseorang pentadbir sekolah atau pengetua. Kegagalan atau kekurangan kemahiran memanipulasi kesemua sumber yang ada akan memberi impak yang besar kepada corak kepimpinan seseorang pengetua

di samping rasa terbeban atas peranan yang dipertanggungjawabkan ke atasnya.

Pengetua sewajarnya memahami pengupayaan adalah perkongsian kuasa, kesetiakawanan antara pengetua dengan guru-guru dan pengurus sekolah dengan kakitangannya (Wan Mohd. Zahid, 1993). Melalui pengupayaan, seseorang pemimpin dapat memainkan peranan yang penting bagi mewujudkan motivasi kerja di kalangan kakitangannya (Davis *et. al.*, 2000).

Pekerja bukan sahaja dapat meningkatkan kemahiran, malah diberi peluang seluas-luasnya untuk menunjukkan pencapaian prestasi terhadap kerja yang diberikan (Stewart, 1994). Pekerja akan menunjukkan sikap lebih bersedia dan bermotivasi apabila berpeluang untuk memberi sumbangan kepada organisasi yang disertainya (Gregory, 1997).

Perlaksanaan pengupayaan akan menggalakkan kreativiti dan inovasi di kalangan guru kerana mereka berpeluang mengemukakan idea dan melaksanakan tugas tanpa banyak arahan daripada pihak atasan (Wan Mohd. Zahid, 1993). Pengupayaan juga dilihat berupaya meningkatkan komitmen individu terhadap kerja dan menjadikan guru serta pengetua lebih berhati-hati dalam membuat keputusan untuk bersama-sama meningkatkan status prestasi sekolahnya (Abdul Shukor, 1993).

1.3 PERSOALAN KAJIAN

Terdapat banyak kajian yang membuktikan bahawa pengupayaan merupakan pendekatan yang penting untuk meningkatkan prestasi sesebuah organisasi. Sekiranya benar sebagaimana mengikut Wan Mohd Zahid (1993) tentang pentingnya peranan dan pelaksanaan pengupayaan dalam menggalakkan kreativiti dan inovasi di kalangan guru serta kesedaran pentadbir sekolah dalam memahami konsep dan definisi pengupayaan .

Perlaksanaan konsep pengupayaan pengetua masih rendah sebagaimana dapatan kajian Pua Eng Teck (1997) walaupun setelah sekian lama diwar-warkan idea terhadap peningkatan professionalisme keguruan di negara ini.

Minat terhadap kerjaya ditambah dengan motivasi dan imbuhan terhadap pengorbanan dan jasa warga pendidik merupakan salah satu faktor yang mendorong ke arah peningkatan professionalisme keguruan. Kepuasan terhadap hasil yang diperolehi daripada pelaksanaan tugas yang dimandatkan ke atas bahu guru merupakan satu aset penting untuk memotivasikan guru agar dapat menyumbang semaksimum mungkin keupayaannya meningkatkan kualiti pendidikan.

Walaupun kerja mendidik dilihat kelihatan agak mudah berbanding profession lain yang memerlukan kemahiran analitikal dan saintifik yang tinggi, sebilangan guru mengambil keputusan meletak jawatan disebabkan

ketidakpuasan terhadap kerja dan bebanan kerja yang semakin bertambah (Belaja, 1998).

Pengupayaan dilihat sebagai satu pendekatan yang berkesan untuk menghapuskan budaya pasif di kalangan guru. Pelaksanaan pengupayaan dalam suasana pengurusan sekolah secara positif dapat membentuk individu guru yang bersikap kreatif, berinovasi, berkeyakinan tinggi, serba boleh serta mempunyai motivasi yang tinggi terutama dalam memikul tugas yang diamanahkan kepada mereka.

Berdasarkan kepada pernyataan di atas, maka persoalannya adalah :

- i. Adakah pengupayaan dipraktikkan di institusi pendidikan seperti sekolah?.
- ii. Sekiranya ia diamalkan pula, apakah tahap pelaksanaannya di sekolah?.
- iii. Apakah tahap kepuasan kerja guru-guru kanan di sekolah kajian?
- iv. Adakah tanggungjawab dan tugas yang dilaksanakan oleh guru memberikan kepuasan terhadap kerja serta hasil yang diperolehi?.
- v. Adakah pelaksanaan konsep pengupayaan oleh pengetua sekolah meningkatkan kepuasan kerja di kalangan guru yang dipertanggungjawabkan?.

1.4 OBJEKTIF KAJIAN

Khususnya objektif kajian yang dijalankan ini adalah bertujuan untuk;

- i. Mengetahui sama ada konsep pengupayaan yang mempunyai peranan penting dalam peningkatan keberkesanan sesebuah organisasi telah dipraktikkan oleh pengetua di sekolah menengah yang terletak dalam lokasi kajian.
- ii. Mengetahui tahap pelaksanaan konsep pengupayaan di sekolah kajian sekiranya ia telah dilaksanakan oleh pengetua sekolah.
- iii. Mengetahui sama ada terdapat hubungan antara kepuasan kerja di kalangan guru-guru kanan terhadap pelaksanaan konsep pengupayaan oleh pengetua di sekolah kajian.
- iv. Mengetahui sama ada terdapat perbezaan terhadap tahap kepuasan kerja terhadap pelaksanaan konsep pengupayaan berasaskan kepada perbezaan jantina responden.
- v. Mengetahui sama ada terdapat perbezaan antara tahap kepuasan kerja responden terhadap pelaksanaan konsep pengupayaan berpandukan kepada tempoh menjawat jawatan yang disandang di sekolah.
- vi. Mengetahui sama ada terdapat perbezaan antara tahap kepuasan kerja terhadap pelaksanaan konsep pengupayaan berdasarkan kepada faktor tahap pendidikan tertinggi responden.

1.5 HIPOTESIS KAJIAN

Terdapat empat hipotesis yang diwujudkan untuk kajian ini berpandukan kepada persoalan dan objektif kajian yang dinyatakan di atas, iaitu :

- Ho₁ : Tidak terdapat perbezaan yang signifikan terhadap kepuasan kerja di kalangan guru berdasarkan faktor jantina.
- Ho₂ : Tidak terdapat perbezaan yang signifikan terhadap kepuasan kerja di kalangan guru berdasarkan tempoh menyandang jawatan.
- Ho₃ : Tidak terdapat perbezaan yang signifikan terhadap kepuasan kerja di kalangan guru berdasarkan faktor tahap pendidikan.
- Ho₄ : Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja guru dengan pelaksanaan pengupayaan.

1.6 KEPENTINGAN KAJIAN

Kajian mengenai hubungan kepuasan kerja di kalangan guru adalah penting memandangkan faktor kepuasan melaksanakan tanggungjawab yang diamanahkan ini memberi impak yang besar terhadap keberkesanan pendidikan sekiranya tidak diberikan perhatian yang sewajarnya. Kepuasan kerja mempengaruhi motivasi, kreativiti, kesediaan, keberkesanan diri dan etika guru dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik dan pengamal dasar pendidikan negara.

Pemahaman dan sensitiviti kepada faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja di kalangan guru serta pengesanan samada terdapatnya hubungan antara kepuasan kerja dengan sesuatu faktor yang dikaji adalah penting untuk mengatasi masalah kebuntuan dan tandus upaya (*burn-out*) di kalangan guru.

Tuntutan dan penekanan kepada penerapan konsep pengupayaan dalam pengurusan di sekolah menjadi fokus utama dalam pelaksanaan Pengurusan Kualiti Menyeluruh (*Total Quality Management*) yang dikesan mampu mewujudkan serta meningkatkan semangat kerja berpasukan dalam organisasi sekolah.

Hasil kajian ini bertujuan memberi penjelasan samada wujud atau sebaliknya pelaksanaan dan penerapan konsep pengupayaan di peringkat pengurusan sekolah menengah yang diterajui oleh kepimpinan pengetuanya. Kajian ini juga meninjau samada pelaksanaan pengupayaan oleh pihak pentadbiran sekolah memberi impak terhadap kepuasan kerja di kalangan guru.

Kajian ini diharap dapat memberi gambaran, idea dan pendekatan yang lebih efektif dalam meningkatkan keberkesanan kepimpinan pengetua dalam memastikan bahawa pelaksanaan pengupayaan bukan sekadar berupaya membantu mencapai matlamat pendidikan negara tetapi turut memberi impak yang positif terhadap kepuasan kerja guru.

1.7 BATASAN KAJIAN

Dengan mengambilkira kekangan pelbagai faktor dari aspek kos, peruntukan masa dan pelbagai limitasi kajian yang lain, pemerolehan data untuk kajian ini

hanya menggunakan satu instrumen sahaja iaitu set soal selidik. Kajian ini adalah benar bagi daerah Tuaran, Sabah sahaja. Ianya tidak bertepatan untuk digeneralisasikan terhadap responden-responden di daerah, negeri atau pada tahun yang lain. Kajian juga terbatas kepada ketepatan maklum balas dan maklumat yang diberikan oleh responden. Hasil dapatan yang diperolehi merupakan analisis asal daripada data yang diperolehi dari responden tanpa melalui sebarang pengubahsuaian data.

Kajian hanya melibatkan guru-guru kanan yang terdiri dari Penolong Kanan Akademik, Penolong Kanan Hal Ehwal Murid, Penolong Kanan Kokurikulum, Penyelia Petang, Ketua Bidang dan Ketua Panitia sahaja yang secara majoriti menerima penurunan kuasa dari pengetua.

1.8 DEFINISI OPERASIONAL

1.8.1 Konsep Pengupayaan

Pengupayaan dirujuk kepada suatu penurunan kuasa secara terkawal daripada pengurusan atasan sesebuah organisasi kepada subordinatnya yang merangkumi pemberian kuasa, tanggungjawab, kepercayaan, sumber dan hak dalam membuat sebarang keputusan berkaitan dengan kelancaran proses kerja yang mengizinkan pekerja menggunakan kemahiran dan keupayaan secara maksimum untuk pencapaian matlamat kerja yang disasarkan.