

Kesan Gaya Kepemimpinan Pengetua Wanita Terhadap Tahap Stres Guru
Effects of a Female Principal's Leadership Style on Teachers' Work Stress

Zarapi bin Mat Yacob
Zuraidah Abdullah

Email: zaramy71@gmail.com

Abstrak

Female leaders were asserted to be more critical and analytic in thinking, and working under female leaders was assumed to have higher stress level compared to working under male leaders. This study explores the relationship between the leadership styles of a female principal and the work stress level of a group of school teachers working under her (n=70). In this study, the "Leader Behaviour Description Questionnaire" was administered to the school teachers to collect data concerning the leadership styles of the female school principal, and the "Leader Behaviour Analysis II – self" was administered to the female principal to collect data concerning the principal's leadership styles from her own perspective. Besides that, data concerning the teachers' work stress level were collected through the "Job Related Stress Questionnaire". Result shows no significant relationship between the female principal's leadership style and school teachers' stress level.

Keywords: *female principal, leadership style, teacher work stress*

PENGENALAN

Sekolah merupakan satu institusi sosial yang kompleks kerana ia melibatkan tugas mendidik bagi melahirkan tenaga kerja pada masa depan. Tugas yang mencabar ini memerlukan seorang pengetua yang memiliki gaya kepemimpinan yang dinamik dan fleksibel serta peka dengan persekitaran dan situasi. Tugas ini melibatkan keupayaan, kebolehan dan kebijaksanaan pengetua untuk mengarah, mendorong atau mempengaruhi subordinat. Sehubungan dengan itu, seseorang pengetua perlu memiliki ilmu pengetahuan dan kepakaran dalam melaksanakan peranan mereka sebagai pengetua terutamanya berkaitan gaya kepemimpinan supaya mereka berupaya mempengaruhi orang lain dan seterusnya mendapat komitmen daripada subordinat. Hasilnya, matlamat organisasi akan dapat dicapai dan kepemimpinan pengetua akan menjadi lebih berkesan.

Hal ini menunjukkan bahawa persoalan kepemimpinan merupakan perkara besar dalam menentukan kejayaan dan kecemerlangan generasi akan datang. Dalam konteks kepengetuaan di Malaysia, setiap pengetua semestinya mempunyai kebolehan dalam menginterpretasi perubahan dan menggunakan gaya kepemimpinan tertentu dalam mengurangkan stres (tekanan) guru-guru di sekolah.

Memang tidak dapat dinafikan, semua cabaran dalam dunia pendidikan akan memberikan kesan terhadap tingkah laku guru. Perubahan tingkah laku ini wujud akibat tekanan kerja yang dihadapi oleh guru. Tugas guru sekolah yang berhadapan dengan pelbagai ragam murid amat memerlukan kestabilan mental dan emosi supaya mereka dapat bekerja dengan lebih baik.

Pada umumnya stres kerja pada tahap rendah dan sederhana memberikan kebaikan kepada individu kerana individu tersebut akan memberi perhatian terhadap tugasnya. Manakala stres kerja pada tahap yang tinggi akan mengurangkan prestasi kerja dan menjejaskan kesihatan. Malah tahap stres kerja yang tinggi dipercayai menjadi antara punca kepada gejala *'burnout'* dan berhenti kerja awal (Mokdad, 2005).

Menyedari cabaran yang dihadapi oleh pengetua wanita, pengkaji cuba untuk mengkaji apakah gaya kepemimpinan yang mampu diketengahkan oleh pengetua wanita dalam situasi sekolah mereka. Gaya kepemimpinan pengetua amat penting dalam menentukan kejayaan sesebuah sekolah. Kerjasama guru akan diperoleh jika pengetua mengamalkan gaya kepemimpinan yang sesuai dan dapat mengurangkan tahap stres kerja guru serta mampu meningkatkan motivasi guru dalam melaksanakan tugas mereka.

OBJEKTIF KAJIAN

Objektif kajian ini ialah untuk:

1. menyelidik gaya kepemimpinan pengetua berdasarkan penilaian pengetua sekolah kajian
2. menyelidik gaya kepemimpinan pengetua wanita
3. mengenal pasti sama ada terdapat perbezaan yang signifikan antara gaya kepemimpinan pengetua dengan faktor-faktor demografi iaitu (a) jantina, (b) umur, (c) status perkahwinan, (d) akademik tertinggi, (e) pengalaman mengajar, (f) guru kelas, (g) mengajar kelas peperiksaan dan (h) gaji pokok
4. mengenal pasti tahap stres guru mengikut faktor-faktor tekanan kerja guru iaitu (a) beban tugas, (b) masalah disiplin murid, (c) persekitaran kerja, (d) penghargaan, (e) hubungan interpersonal dan (f) masalah peribadi.

5. mengenal pasti sama ada terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan pengetua wanita dengan tahap stres guru.

METODOLOGI

Reka Bentuk Kajian

Kajian ini merupakan kajian tinjauan yang bertujuan untuk mengumpul data daripada satu populasi. Menurut Chua (2006), kajian tinjauan mewakili semua kaedah kajian yang dilakukan untuk mengumpul data secara terus daripada sekumpulan subjek. Kaedah kajian tinjauan dipilih kerana penggunaan yang menyeluruh, cara pengendalian yang digemari, cara memungut data yang cepat, penggunaan saiz sampel yang besar, maklumat yang terus dan keupayaan keputusan kajian digeneralisasikan.

Di samping itu, kajian tinjauan juga dapat menerangkan fenomena pendidikan yang berlaku manakala kajian korelasi adalah kajian yang mengukur kekuatan hubungan yang wujud antara dua atau lebih pembolehubah. Oleh sebab kajian ini bertujuan mengkaji gaya kepemimpinan pengetua dan tahap stres guru serta hubungan antara kedua-dua pembolehubah itu, maka reka bentuk kajian tinjauan dan korelasi sesuai digunakan untuk menjalankan kajian ini.

Instrumen Kajian

Di dalam kajian ini, pengkaji telah menggunakan dua set alat kajian iaitu:

- i. Instrumen pertama ialah soal selidik *Leader Behaviour Analysis II (LB II)* - untuk dijawab oleh pengetua sekolah kajian.
- ii, Instrumen kedua untuk mengukur gaya kepemimpinan pengetua dan tahap stres guru – untuk dijawab oleh guru sebagai responden.

Soal selidik *Leader Behaviour Analysis II (LBA II)* digunakan bagi mendapatkan maklumat berkaitan latar belakang pengetua dan persepsi pengetua terhadap gaya kepemimpinan mereka sendiri. *LBA II – self* mempunyai kaedah pengiraan skor yang dibangunkan oleh Blanchard et al. (1999). *LBA II – self* membolehkan setiap individu untuk mendapatkan maklum balas mengenai tingkah laku pemimpin iaitu stail kepemimpinan dan kefleksibilitian dan keberkesanan dalam stail kepemimpinan. Soal selidik ini telah pun digunakan oleh Wissessang (1988), Avery (2001) dan Maimunah (2004). Walau bagaimanapun dalam kajian ini, pengkaji hanya ingin menilai stail kepemimpinan pengetua sahaja dengan menggunakan soal selidik ini. Tujuannya ialah

pengkaji ingin membandingkan sama ada wujud persamaan atau perbezaan gaya kepemimpinan berdasarkan persepsi pengetua dengan persepsi guru-guru.

Soal selidik LBA II – *self* mengandungi 20 situasi dan 80 tindakan pilihan yang akan dipilih oleh pengetua iaitu empat tindakan pilihan untuk setiap situasi. Tindakan pilihan bagi setiap situasi itu akan menentukan gaya kepemimpinan pengetua sama ada gaya kepemimpinan mengarah, membimbing, menyokong atau mendelegasi.

Instrumen kajian kedua pula terbahagi kepada tiga bahagian iaitu:

- i. Bahagian A - demografi guru
- ii. Bahagian B - mengukur gaya kepemimpinan pengetua wanita dengan menggunakan instrumen *Leadership Behaviour Description Questionnaire*
- iii. Bahagian C - mengukur tahap stres guru dengan menggunakan *JobRelated Stress Questionnaire*

Subjek Kajian

Populasi kajian ini ialah 70 orang guru (77%) daripada 90 orang guru. Pengkaji juga menjadikan pengetua wanita di sekolah kajian sebagai responden. Sekolah pilihan merupakan sebuah sekolah menengah harian biasa. Ianya merupakan sebuah sekolah satu sesi di bawah pentadbiran Pejabat Pelajaran Daerah Kuantan. Sekolah ini ialah sebuah sekolah gred A kategori sekolah bandar. Enrolmen pelajar pada bulan Mei 2010 ialah seramai 1275 orang murid yang terdiri daripada kelas tingkatan satu hingga tingkatan enam atas. Sekolah ini ditadbir oleh seorang pengetua wanita. Beliau merupakan seorang pengetua cemerlang gred DG52 dan telah berkhidmat di sekolah ini selama tiga tahun (2008 – 2010).

Kaedah Menganalisis Data Kajian

Untuk menganalisis dapatan soal selidik LBA II-*self*, pengkaji akan mencampurkan setiap jawapan pilihan yang diberikan terhadap setiap item. Gaya yang mempunyai frekuensi atau jumlah skor yang paling tinggi merupakan gaya utama. Bagi gaya yang mempunyai skor empat atau lebih tidak termasuk gaya utama merupakan gaya kepemimpinan yang kedua. Gaya yang mempunyai skor empat ke bawah merupakan stail kepemimpinan yang sedang dibangunkan. Tindakan pilihan bagi setiap situasi itu akan menentukan gaya kepemimpinan pengetua sama ada gaya kepemimpinan mengarah, membimbing, menyokong atau mendelegasi.

Untuk soal selidik kedua iaitu LBDQ dan JRSQ, data dianalisis dengan menggunakan program SPSS. Analisis deskriptif digunakan untuk menganalisis faktor-faktor demografi, gaya kepemimpinan pengetua dan tahap stres kerja guru dari segi frekuensi, peratus, min dan sisihan piawai. Ujian *Mann-Whitney U* dan Ujian *Kruskal-Wallis H* digunakan untuk membezakan persepsi guru terhadap gaya kepemimpinan pengetua wanita mengikut demografi. Manakala ujian korelasi *Spearman rho* digunakan untuk menganalisis perhubungan antara variabel gaya kepemimpinan pengetua dengan variabel tahap stres kerja guru.

Kajian Rintis

Menurut Sekaran (2000) kajian rintis amat berguna bagi mengurangkan kekeliruan dalam format dan perkataan yang digunakan dalam soal selidik. Kajian rintis dijalankan untuk menentukan kesahan dan kebolehpercayaan instrumen. Instrumen perlu ditadbir kepada sekumpulan responden yang mempunyai ciri-ciri yang sama dengan populasi yang sebenar. Menurut Gay & Airasian (2000) melalui kajian rintis, pengkaji akan memperoleh pengalaman yang berguna dan bermakna kerana kadang kala masalah yang tidak dijangkakan akan ditempuhi oleh pengkaji.

Bagi menjalankan kajian rintis, sebanyak 30 borang soal selidik telah dihantar kepada 30 orang guru di sebuah sekolah menengah harian yang lain dalam daerah yang sama. Walau bagaimanapun hanya 25 soal selidik berjaya dikumpulkan oleh penyelidik. Kajian rintis ini telah digunakan oleh pengkaji untuk mendapatkan maklum balas berkaitan instrumen kajian sama ada ia mudah difahami dan sesuai dengan laras bahasa pendidikan. Di samping itu juga, pengkaji telah menemui beberapa orang responden untuk mendapatkan maklum balas berkaitan soalan yang dirasakan memberi masalah untuk dijawab seperti soalan-soalan yang mengelirukan responden, bahasa yang kurang sesuai dan laras bahasa yang tidak tepat.

Data dikumpul dan dianalisis menggunakan program SPSS untuk mendapatkan pekali kebolehpercayaan kedua-dua instrumen di bahagian B dan bahagian C. Pengkaji menggunakan kaedah penentuan kebolehpercayaan iaitu *Alpha Cronbach* untuk menentukan kebolehpercayaan alat kajian. Menurut Majid (1993), nilai *Alpha Cronbach* yang melebihi .6 menunjukkan kebolehpercayaan yang tinggi dan alat kajian tersebut sesuai digunakan.

Berdasarkan kajian rintis, nilai kebolehpercayaan *Alpha Cronbach* bagi kesemua 61 item ialah .87. Manakala nilai kebolehpercayaan *Alpha Cronbach* bagi instrumen di bahagian B (LBDQ) ialah .92 dan nilai kebolehpercayaan *Alpha Cronbach* bagi instrumen di

bahagian C (JRSQ) ialah .95. Dapatan analisis menunjukkan kedua-dua instrumen tersebut mempunyai pekali kebolehpercayaan yang tinggi.

DAPATAN KAJIAN

Persepsi Pengetua Terhadap Gaya Kepemimpinan Mengikut Stail Kepemimpinan

Keputusan jumlah skor ujian LBA II – *Self* bagi menilai stail kepemimpinan pengetua ditunjukkan pada Jadual 1

Jadual 1: Gaya kepemimpinan pengetua mengikut stail kepemimpinan

Gaya	Jumlah Skor	Keutamaan Stail
Stail 1: Mengarah	3	Ketiga
Stail 2: Membimbing	6	Kedua
Stail 3: Menyokong	9	Utama
Stail 4: Mendelegasi	2	Keempat

Dapatan kajian dalam Jadual 1 menunjukkan gaya kepemimpinan utama pengetua sekolah kajian ialah Stail 3 iaitu menyokong.(jumlah skor = 9). Manakala gaya kedua yang kerap diamalkan ialah Stail 2 iaitu membimbing (jumlah skor = 6). Walau bagaimanapun, dapatan kajian juga menunjukkan Stail 1 iaitu mengarah dan Stail 4 iaitu mendelegasi turut diamalkan oleh pengetua sekolah kajian dalam situasi tertentu. Dalam hal ini, pengetua yang mengamalkan gaya menyokong merupakan pemimpin yang melakukan tingkah laku tugas mengarah yang rendah dan sokongan yang tinggi. Pemimpin lebih mendengar, menyokong dan berperanan sebagai pemudah cara dalam membuat sesuatu keputusan.

Persepsi Guru Terhadap Gaya Kepemimpinan Pengetua Mengikut Dimensi

Persepsi guru terhadap gaya kepemimpinan pengetua dianalisis menggunakan analisis statistik deskriptif dengan melihat frekuensi, peratus, skor min dan sisihan piawai bagi setiap item. Skor min antara 1.00 hingga 3.00 adalah rendah dan persepsi guru adalah tidak bersetuju bahawa pengetua mengamalkan gaya kepemimpinan dimensi tersebut. Manakala skor min antara 3.01 hingga 5.00 adalah tinggi dan persepsi guru adalah bersetuju bahawa pengetua mengamalkan gaya kepemimpinan dimensi tersebut.

Gaya kepemimpinan pengetua dilihat berdasarkan skor min seperti mana pada Jadual 2. Skor min terendah ialah 1.00 dan skor min tertinggi ialah 5.0. Skor min ini akan

menentukan dua tahap gaya kepemimpinan yang diamalkan oleh pengetua sama ada tinggi atau rendah bagi setiap dimensi kepemimpinan yang diukur.

Jadual 2: Pemeringkatan skor min untuk menentukan tahap gaya kepemimpinan mengikut dimensi

Skor Min	Tahap Gaya Kepemimpinan
3.01 – 5.00	Tinggi
1.00 – 3.00	Rendah

Dapatan berkaitan gaya kepemimpinan pengetua berdasarkan persepsi guru ditunjukkan dalam Jadual 3.

Jadual 3: Persepsi guru terhadap gaya kepemimpinan pengetua dimensi menstruktur tugas dan dimensi bertimbang rasa

Dimensi Gaya Kepemimpinan Pengetua	Min	Sisihan Piawai	Tahap
Menstruktur Tugas	4.02	0.42	Tinggi
Bertimbang Rasa	3.47	.53	Tinggi

Berdasarkan Jadual 3, dapatan kajian menunjukkan bahawa skor min keseluruhan gaya kepemimpinan pengetua dimensi menstruktur tugas adalah tinggi (min = 4.02). Hal ini menunjukkan persepsi guru bahawa mereka bersetuju pengetua mengamalkan gaya kepemimpinan dimensi menstruktur tugas. Selain itu, dapatan kajian juga menunjukkan bahawa skor min bagi gaya kepemimpinan pengetua dimensi bertimbang rasa adalah tinggi (min = 3.47). Hal ini menunjukkan persepsi guru bahawa mereka bersetuju pengetua mengamalkan gaya kepemimpinan dimensi bertimbang rasa.

Berdasarkan dapatan kajian, persepsi guru-guru terhadap gaya kepemimpinan pengetua adalah pengetua lebih mengamalkan gaya menstruktur tugas (min = 4.02) berbanding gaya bertimbang rasa (min = 3.47).

Tahap Stres Guru Mengikut Faktor-Faktor Stres Kerja Guru

Pengkaji menggunakan instrumen JRSQ untuk mengukur tahap stres kerja guru. Instrumen tersebut mengandungi 30 item yang dibahagikan kepada enam bahagian

berdasarkan faktor-faktor stres kerja guru iaitu masalah disiplin pelajar, beban tugas, penghargaan, persekitaran kerja, hubungan interpersonal dan masalah peribadi.

Jadual 4: Tahap stres guru mengikut faktor-faktor stres kerja guru

Faktor-Faktor	Stres	Skor Min	Tahap Stres
Masalah Disiplin Murid		3.54	Sederhana
Beban Tugas		3.06	Sederhana
Hubungan Interpersonal		2.86	Sederhana
Persekitaran Kerja		2.81	Sederhana
Penghargaan		2.72	Sederhana
Masalah Peribadi		2.00	Rendah

Jadual 4 menunjukkan tahap stres kerja guru mengikut faktor-faktor stres iaitu masalah disiplin pelajar, beban tugas, penghargaan, persekitaran kerja, hubungan interpersonal dan masalah disiplin. Dapatan kajian menunjukkan bahawa kebanyakan faktor stres kerja guru menyebabkan tahap stres yang sederhana kepada responden. Faktor masalah disiplin pelajar menyebabkan tahap stres yang paling tinggi (min = 3.54). Manakala faktor beban tugas (min = 3.06) menjadi faktor penyebab kedua stres, diikuti oleh faktor penghargaan (min = 2.72), faktor persekitaran kerja (min = 2.81), dan faktor hubungan interpersonal (min = 2.86). Hanya faktor masalah peribadi yang menyebabkan tahap stres rendah (min = 2.00).

Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Pengetua Wanita Dan Tahap Stres Guru

Korelasi antara gaya kepemimpinan pengetua wanita dengan tahap stres kerja guru ditunjukkan pada Jadual 5.

Jadual 5: Hubungan antara gaya kepemimpinan pengetua dan tahap stres guru

Korelasi	Tahap Stres	Signifikan
Gaya Kepemimpinan Pengetua	$r = -.13$	$p = .27$

Jadual 5 menunjukkan korelasi antara gaya kepemimpinan pengetua dengan tahap stres kerja guru. Keputusan analisis ujian korelasi Spearman rho menunjukkan bahawa perhubungan antara gaya kepemimpinan pengetua dan stres kerja guru tidak

signifikan ($r = -.13$, $p > .05$). Pengkaji membuat keputusan bahawa terdapat perhubungan yang sangat lemah antara gaya kepemimpinan pengetua dan stres kerja guru-guru di sekolah kajian. Perhubungan yang sangat lemah ($r = -.13$) antara gaya kepemimpinan pengetua dan stres kerja guru yang wujud dalam sampel kajian mungkin berlaku secara kebetulan (*by chance*), dan ia mungkin disebabkan oleh ralat pengukuran atau ralat persampelan. Berdasarkan keputusan analisis ini, pengkaji membuat kesimpulan bahawa dalam populasi guru di sekolah kajian, tahap stres kerja guru-guru tidak berhubung kait dengan gaya kepemimpinan pengetua wanita di sekolah mereka.

PERBINCANGAN

Persepsi Pengetua Terhadap Gaya Kepemimpinan Mengikut Stail Kepemimpinan

Dapatan kajian menunjukkan bahawa pengetua wanita sekolah kajian mengamalkan pelbagai stail dalam melaksanakan tanggungjawab kepemimpinan mereka. Pengetua sekolah kajian didapati paling kerap mengamalkan stail menyokong, diikuti stail membimbing, mengarah dan paling kurang mengamalkan stail kepemimpinan mendelegasi. Dapatan ini tidak menyamai dapatan kajian Maimunah (2004) yang mendapati sebahagian besar pengetua di Malaysia kerap mengamalkan stail membimbing. Manakala stail yang kedua kerap pula ialah stail menyokong dan kurang menggemari stail mengarah dan stail mendelegasi dalam melaksanakan peranan mereka.

Stail kepemimpinan menyokong perlu diamalkan oleh seseorang pengetua dalam mengurus dan mentadbir sesebuah sekolah. Dalam stail ini, pengetua didapati kurang melakukan arahan tugas tetapi beliau banyak memberi sokongan kepada guru-guru. Pada tahap ini, pengetua lebih mendengar, menyokong dan berperanan sebagai pemudah cara dalam membuat sesuatu keputusan atau perancangan. Komunikasi dua hala wujud dan keputusan yang diambil adalah dibuat secara kolektif. Stail kepemimpinan menyokong ini akan lebih memberikan perhatian kepada aspek kemahiran guru-guru, keselesaan bekerja, maruah guru serta wujud hubungan mesra dalam kalangan pengetua dan guru-guru (Robiah, 2003). Sehubungan dengan itu, guru-guru dan pengetua akan bersama-sama berusaha untuk memajukan sekolah bagi mencapai matlamat yang dirancang secara bersama kerana budaya "sekolah kita, tanggungjawab kita" berjaya diterapkan dalam jiwa setiap warga sekolah.

Persepsi Guru Terhadap Gaya Kepemimpinan Pengetua Mengikut Dimensi

Pengkaji meninjau gaya kepemimpinan pengetua wanita berdasarkan Gaya Kepemimpinan Dua Faktor yang diasaskan oleh Stogdill dan Coons (1957). Gaya kepemimpinan tersebut mempunyai dua dimensi iaitu dimensi menstruktur tugas dan dimensi timbang rasa. Dapatan kajian menunjukkan penilaian guru terhadap gaya kepemimpinan pengetua wanita adalah tinggi dalam kedua-dua dimensi. Dapatan kajian ini menyamai dapatan kajian Tinah (2007) dan kajian Shahrin (2009). Walau bagaimanapun, dapatan kajian ini berbeza dengan dapatan kajian Azizi et al. (2000) yang mendapati bahawa gaya kepemimpinan pengetua dalam kedua-dua dimensi adalah rendah.

Dapatan kajian ini juga menunjukkan persepsi guru lebih tinggi terhadap pengetua wanita mengamalkan gaya kepemimpinan dimensi menstruktur tugas berbanding dimensi timbang rasa. Dapatan kajian ini menyokong dapatan kajian Norhannan & Jamaliah (2006), Jamalullail & Zawiah (2007), Tinah (2007) dan Shahrin (2009) yang mendapati bahawa pengetua lebih cenderung mengamalkan gaya kepemimpinan dimensi menstruktur tugas berbanding dimensi timbang rasa. Guru-guru memberikan persepsi yang tinggi kepada gaya pengetua menyatakan visi dan misi sekolah kepada guru-guru. Amalan terhadap gaya ini menunjukkan bahawa pengetua wanita mahu memastikan semua guru sentiasa mengutamakan matlamat sekolah. Pengetua wanita didapati sering mengingatkan guru-guru mengenai visi dan misi sekolah.

Dalam soal ini, pengetua harus sentiasa berbincang, berkongsi maklumat dan menyampaikan dasar, pelan strategik sekolah serta perancangan pembangunan sekolah dalam usaha mencapai visi dan misi yang diharapkan.

Perbezaan Gaya Kepemimpinan Pengetua Mengikut Demografi

Dapatan kajian menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam gaya kepemimpinan pengetua mengikut faktor demografi iaitu faktor jantina, umur, pengalaman mengajar, tugas guru tingkatan, guru kelas peperiksaan dan gaji pokok. Dapatan ini menyamai dapatan kajian Hashim & Nor Aida (2007) dan kajian Shahrin (2009) yang mendapati faktor-faktor demografi seperti jantina, bangsa, taraf pendidikan, umur, tempoh perkhidmatan dan kategori guru tidak menunjukkan perbezaan yang signifikan dalam gaya kepemimpinan pengetua.

Walaupun bagaimanapun, didapati gaya kepemimpinan pengetua mempunyai hubungan yang signifikan dengan faktor tugas guru sebagai guru kelas. Guru yang ditugaskan

sebagai guru kelas didapati lebih memahami gaya kepemimpinan yang diamalkan oleh pengetua berbanding guru-guru yang tidak bertugas sebagai guru kelas. Hal ini besar kemungkinan berlaku kerana guru yang bertugas sebagai guru kelas banyak dibebani dengan tugas pengkeranian yang dilakukan oleh mereka untuk menguruskan sesebuah kelas. Mereka juga sentiasa menerima arahan dan panduan daripada pengetua semasa mengurus dan mentadbir kelas masing-masing. Situasi inilah yang telah menyebabkan mereka lebih tahu dan merasai serta memahami gaya kepemimpinan yang diamalkan oleh seseorang pengetua.

Tahap Stres Kerja Guru Mengikut Faktor-Faktor Stres Kerja Guru

Secara keseluruhannya, dapatan kajian ini menunjukkan bahawa tahap stres kerja guru berada pada tahap sederhana. Daripada enam faktor stres kerja guru, hanya faktor masalah peribadi yang berada pada tahap rendah. Hal ini menunjukkan bahawa tekanan kerja memang tidak dapat dielakkan. Dapatan kajian ini menyokong dapatan kajian Azizi et al. (2006), Zainol (2007) dan Shahrin (2009) bahawa tahap stres kerja guru secara keseluruhannya berada pada tahap sederhana. Walau bagaimanapun, dapatan kajian ini berbeza dengan dapatan kajian Helen et al. (2005) yang mendapati bahawa tahap tekanan kerja guru berada pada tahap rendah. Perbezaan dapatan ini mungkin disebabkan oleh perbezaan sampel dan instrumen kajian.

Dapatan kajian menunjukkan masalah disiplin pelajar merupakan faktor tekanan kerja yang paling tinggi. Dapatan ini menyokong dapatan kajian Normarina (2002), Azizi et al. (2006) dan Zainol (2007). Masalah disiplin sudah tentu mengganggu fokus guru-guru terhadap tugas utama mereka iaitu mengajar. Guru-guru banyak menghabiskan masa untuk menguruskan masalah disiplin pelajar. Menurut Normarina (2002) guru-guru menggunakan 30% hingga 80% daripada masa bertugas mereka untuk menangani masalah disiplin pelajar. Gangguan masalah disiplin terhadap proses pengajaran dan pembelajaran boleh menyebabkan prestasi akademik merosot. Kesannya prestasi sekolah juga akan merudum.

Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Pengetua Dengan Tahap Stres Guru

Dapatan kajian menunjukkan gaya kepemimpinan pengetua wanita tidak mempunyai hubungan yang signifikan dengan tahap stres kerja guru. Hal ini bermaksud, gaya kepemimpinan pengetua tidak mempengaruhi tahap stres kerja guru. Sebaliknya tahap stres kerja guru juga dipengaruhi oleh faktor-faktor lain. Berdasarkan dapatan kajian ini, tahap stres kerja guru turut dipengaruhi oleh faktor-faktor masalah disiplin pelajar,

beban tugas, penghargaan, persekitaran kerja, hubungan interpersonal dan masalah peribadi.

Dapatan kajian ini menyamai dapatan kajian Tinah (2007) dan Shahrin (2009) yang mendapati bahawa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan pengetua dengan tahap stres kerja guru. Walau bagaimanapun, dapatan kajian ini berbeza dengan dapatan kajian Suaidah (1983), Sadri (1988) dan Abdull Rahim (2003) yang mendapati bahawa terdapat hubungan yang rendah dan positif antara gaya kepemimpinan pengetua dengan tahap stres guru. Hal ini jelas menunjukkan bahawa gaya kepemimpinan pengetua wanita bukanlah penyebab utama kepada masalah stres yang berlaku dalam kalangan guru-guru di sekolah.

Implikasi Kajian

Dapatan kajian menunjukkan bahawa tidak terdapat perbezaan yang ketara antara gaya kepemimpinan menstruktur tugas dan timbang rasa yang diaplikasikan oleh pengetua wanita. Oleh itu, bolehlah dianggap bahawa guru-guru dapat menerima dengan baik kedua-dua gaya berkenaan. Dalam hal ini, pengetua telah berjaya memainkan peranannya dengan berkesan untuk menggerakkan organisasi sekolah. Gaya kepemimpinan struktur tugas amat penting untuk mencapai visi dan misi sekolah di samping tidak mengabaikan gaya kepemimpinan timbang rasa yang mementingkan unsur-unsur kemanusiaan. Gabungan kedua-dua gaya kepemimpinan ini amat perlu diaplikasikan oleh seseorang pengetua dalam usaha mencapai matlamat organisasi dan memenuhi kehendak serta kepuasan subordinat. Kajian ini banyak memberikan implikasi khususnya kepada Kementerian Pelajaran Malaysia (KPM) dan Institut Aminuddin Baki (IAB) dalam merangka dasar dan latihan serta penganjuran kursus-kursus baru kepada bakal pengetua. Selain itu, kajian ini juga turut memberikan implikasi kepada pengetua-pengetua yang sedang dan akan menerajui sesebuah sekolah.

Cadangan Kajian Lanjutan

Memandangkan kajian ini mempunyai batasannya yang tersendiri dan data yang dikumpul melalui soal selidik hanya melibatkan responden di sebuah sekolah sahaja, maka beberapa kajian lanjutan dicadangkan. Antara kajian lanjutan yang dicadangkan adalah seperti berikut:

1. Kajian ini adalah terbatas kepada seorang pengetua dan 70 responden di sebuah sekolah sahaja. Oleh itu, kajian lanjutan dicadangkan dengan melibatkan semua

sekolah di daerah Kuantan yang dipimpin oleh pengetua wanita agar maklumat yang menyeluruh mengenai gaya kepemimpinan pengetua wanita dan tahap stres kerja guru dapat digambarkan secara komprehensif.

2. Kajian lanjutan juga boleh membandingkan antara gaya kepemimpinan pengetua wanita dengan pengetua lelaki dan tahap stres yang dialami oleh guru. Dapatan kajian yang diperoleh nanti akan dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai corak dan gaya kepemimpinan pengetua yang berlainan jantina.
3. Kajian ini hanya melibatkan gaya kepemimpinan pengetua berdasarkan teori gelagat khususnya Gaya Kepemimpinan Dua Faktor. Oleh itu, kajian pada masa depan boleh melibatkan teori-teori kepemimpinan yang lain seperti gaya kepemimpinan situasi, gaya kepemimpinan laluan matlamat, gaya kepemimpinan tranformasi dan sebagainya. Kajian terhadap gaya kepemimpinan yang berbeza ini kemungkinan akan menghasilkan dapatan yang lebih menarik dan menyeluruh.
4. Kajian ini juga hanya dijalankan secara kuantitatif. Besar kemungkinan terdapat aspek-aspek yang tidak dapat dicakupi oleh skop kajian. Oleh itu, dicadangkan agar kajian akan datang dijalankan secara gabungan iaitu melibatkan kaedah kuantitatif dan kualitatif agar dapatan kajian nanti akan lebih terperinci dan mempunyai tahap kesahan yang lebih tinggi.

RUMUSAN

Kajian ini telah berjaya memberikan satu gambaran yang jelas tentang gaya kepemimpinan pengetua wanita dan hubungannya dengan tahap stres guru. Dapatan kajian mengesahkan bahawa pengetua wanita lebih cenderung mengamalkan gaya kepemimpinan menstruktur tugas berbanding gaya kepemimpinan timbang rasa dalam pengurusan dan pentadbirannya. Hal ini kerana kecemerlangan dan kejayaan sesebuah sekolah banyak bergantung kepada kemampuan pengetua memimpin dan menggembelngkan tenaga guru dan kakitangan ke arah mencapai matlamat organisasi. Oleh sebab itu, semua pengetua khususnya pengetua wanita harus berkebolehan untuk mempelbagaikan gaya kepemimpinan dalam usaha mengurus dan mentadbir sesebuah sekolah. Gaya kepemimpinan itu pula perlulah disesuaikan mengikut masa dan situasi agar ianya dapat menarik minat para pengikut khususnya guru-guru untuk bersama-sama berganding bahu mencapai visi dan misi organisasi.

RUJUKAN

- Abdull Rahim Che Lah (2003). *Tingkah laku kepimpinan pengetua dan hubungannya dengan kepuasan kerja dan tekanan kerja guru-guru sekolah menengah di kawasan felda, Jengka Pahang*. Tesis sarjana muda, Universiti Teknologi Malaysia: Skudai Johor.
- Azizi Yahaya, Noordin Yahaya, Sharifudin Ismail. (2000). *Tingkah laku kepimpinan pengetua dan hubungannya dengan tekanan kerja dan keberkesanan organisasi, di beberapa buah sekolah terpilih di Negeri Sembilan*. Retrieved 13 Februari 2010 from <http://www.eprints.utm.my>
- Blanchard, K., Hambleton, R., Forsyth, D, & Zigarmi, D. (1999). *Leader behavior analysis II, scoring directions*. Escodido CA: The Ken Blanchard Companies.
- Chua, Y.P. (2006). *Asas statistik penyelidikan - Buku 1*. Kuala Lumpur: McGraw Hill.
- Gribben, J.J. (1972). *Effective managerial leadership*. New York: American Management Association.
- Harunssani Zakaria. (2004). *Stres Mengikut Pandangan Islam*. Dalam Mohd Taib Dora dan Hamdan Abd Kadir (2006). *Mengurus Stres*. Selangor: PTS Profesional.
- Hashim & Nor Aida (2007). *Stail kepimpinan pengetua dan kepuasan kerja guru di sekolah menengah gred B di daerah Kota Setar, Kedah*. Tesis sarjana yang tidak diterbitkan, Universiti Utara Malaysia: Jitra.
- Jamaliah Abdul Hamid & Norasimah Ismail. (2005). *Pengurusan dan kepimpinan Pendidikan*. Serdang: Penerbitan Universiti Putra Malaysia.
- Maimunah Muda. (2004). *Kepemimpinan situasi di kalangan pengetua sekolah di Malaysia*. Tesis Doktor Falsafah. Universiti Kebangsaan Malaysia: Bangi.
- Mohd Majid Konting. (1993). *Kaedah penyelidikan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Mokdad. M. (2005). *Occupatonal stress among Algerian teachers*. Retrieved 20 Mei 2010 from <http://www.bvsde.paho.org/bvsacd/cd46/stress.pdf>
- Norhannan Ramli & Jamaliah Abdul Hamid. (2006). *Gaya kepimpinan pengetua wanita dan hubungannya dengan tahap motivasi guru sekolah menengah*. *Jurnal Pendidikan*, 31, 3-69. Retrieved 13 Februari 2010 from <http://pkukmweb.ukm.my>
- Ramli Jusoh. (2003). *Mengkaji tekanan di kalangan guru bengkel di sekolah-sekolah menengah di daerah Kuala Pilah, Negeri Sembilan*. Tesis sarjana muda. Universiti Teknologi Malaysia: Skudai
- Robiah Sidin. (2003). *Teori pentadbiran pendidikan: Satu pengenalan*. Bangi: Universiti Kebangsaan Malaysia
- Sadri Hj Kormin. (1998). *Tingkah laku kepimpinan pengetua dan hubungannya dengan kepuasan, tekanan dan prestasi kerja guru-guru sekolah menengah daerah Bera*. Disertasi Sarjana Pendidikan, Universiti Teknologi Malaysia: Skudai.

- Sekaran, U. (2000). *Research methods for business*. Ed. ke-3. New York: John Wiley and Sons.
- Shahrin Abdullah. (2009). *Kepemimpinan pengetua dan tekanan kerja guru di sebuah sekolah di daerah Kuala Lipis, Pahang*. Kertas Projek Sarjana Kepengetuaan yang tidak diterbitkan. Universiti Malaya: Kuala Lumpur.
- Stogdill & Coons, S. (1957). *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. New York: The Free Press.
- Suaidah Ahmad. (1983). *Tingkah laku kepimpinan guru besar dan hubungannya dengan kepuasan, tekanan dan prestasi kerja guru*. Latihan ilmiah sarjana muda, Universiti Kebangsaan Malaysia: Bangi
- Tinah Naim. (2007). *Gaya kepimpinan pengetua dan hubungannya dengan stres kerja guru di sebuah daerah di negeri Johor*. Retrieved 15 Februari 2010 from <http://www.eprints.utm.my>
- Wissessang (1988), Avery (2001). *Managing stress*. United States AMACOM: A Division of American Management Association.
- Zainol Ahmad. (2007). *Tekanan kerja di kalangan guru-guru sekolah menengah daerah Kubang Pasu, Kedah*. Kertas Projek Sarjana Kepengetuaan yang tidak diterbitkan, Universiti Malaya. Lembah Pantai: Kuala Lumpur.