



**UNIVERSITI PUTRA MALAYSIA**

**TINGKAH LAKU KEPIMPINAN PENGETUA DAN HUBUNGANNYA  
DENGAN TEKANAN KERJA DAN KEBERKESANAN ORGANISASI,  
DI BEBERAPA BUAH SEKOLAH TERPILIH DI NEGERI SEMBILAN**

**NOORDIN BIN HAJI YAHAYA**

**FPP L 1998 1**



**TINGKAH LAKU KEPIMPINAN PENGETUA DAN HUBUNGANNYA  
DENGAN TEKANAN KERJA DAN KEBERKESANAN ORGANISASI,  
DI BEBERAPA BUAH SEKOLAH TERPILIH DI NEGERI SEMBILAN**

**NOORDIN BIN HAJI YAHAYA**

**MASTER SAINS  
UNIVERSITI PUTRA MALAYSIA  
NOVEMBER 1998**



**TINGKAH LAKU KEPIMPINAN PENGETUA DAN HUBUNGANNYA  
DENGAN TEKANAN KERJA DAN KEBERKESANAN ORGANISASI,  
DI BEBERAPA BUAH SEKOLAH TERPILIH DI NEGERI SEMBILAN**

**Oleh**

**NOORDIN BIN HJ YAHAYA**

**Projek Yang Dikemukakan Ini Sebagai Memenuhi Sebahagian  
Daripada Syarat Untuk Mendapatkan Ijazah Master Sains  
(Pembangunan Sumber Manusia) di Jabatan Pendidikan  
Pengembangan Fakulti Pengajian Pendidikan  
UNIVERSITI PUTRA MALAYSIA**

**NOVEMBER 1998**



## **PENGHARGAAN**

Alhamdulillah, syukur ke hadrat Allah Yang Maha Pengasih lagi Amat Penyayang kerana dengan limpah kurniaNya, saya dapat menyempurnakan projek kajian penyelidikan ini.

Saya dengan penuh kesyukuran ingin merakamkan ucapan setinggi terima kasih dan penghargaan kepada yang berbahagia Dr. Shamsuddin Ahmad pensyarah Jabatan Pendidikan Pengembangan, Fakulti Pengajian Pendidikan, Universiti Putra Malaysia. Beliau telah memberikan bimbingan, bantuan, galakan, tunjukajar dan idea yang bernas, jelas serta mudah difahami tanpa jemu di sepanjang proses penyiapan kajian projek ini. Semoga jasa dan keringat yang beliau curahkan akan mendapat pembalasan Allah hendaknya. Juga tidak lupa saya merakamkan ribuan terima kasih saya kepada adinda saya Azizi bin Haji Yahaya yang membantu dan mengajar menganalisis data kajian dengan menggunakan program perisian SPSS. Di samping itu saya juga ingin mengucapkan terima kasih kepada semua pensyarah di Jabatan Pendidikan Pengembangan kerana telah banyak memberikan ilmu dan pendidikan yang mendorong sehingga kajian projek ini berjaya disempurnakan.

Saya juga mengucapkan terima kasih kepada yang berbahagia Prof. Madya Dr. Haji Turiman bin Suandi yang bertindak sebagai pemeriksa projek kajian ini dan memberi komen yang membina untuk memantapkan lagi kajian ini. Kepada dua orang sahabat saya Encik Jasmi b. Ismail dan Encik Zainuddin bin Shariff, saya ingin mengucapkan terima kasih kerana bantuan dan semangat yang dicurahkan sangat berharga dan akan dikenang sepanjang hayat.

Dipohonkan doa serta kasih sayang kepada Allahyarhamah bonda Hj. Hasnah Binti Abd. Rahman yang baru kembali ke Rahmatullah semoga roh beliau di rahmati Allah SWT. Juga tidak ketinggalan kepada ayahanda Hj. Yahaya bin Johan yang sentiasa mendoakan kejayaan dan kesejahteraan kami sekeluarga, juga kepada isteri yang tersayang Noorsha Binti Hj. Mad Said yang sentiasa memberikan pengorbanan, semangat serta galakan, serta anakanda-anakanda tercinta Noorliana, Mohd Hafiz, Mohd Ariff, Noraain, Mohd Nazim dan Mohd Amiruddin.

Penghargaan dan terima kasih sekali lagi kepada semua yang terlibat dalam membantu saya menyiapkan kajian projek ini. Semoga kajian projek ini mendapat keberkatan hendaknya, insyaAllah.

## ISI KANDUNGAN

Muka Surat

PENGHARGAAN .....	iii
SENARAI JADUAL .....	viii
SENARAI RAJAH .....	ix
ABSTRAK .....	x
ABSTRACT.....	xii

### BAB

#### I PENDAHULUAN

Pengenalan .....	1
Tanggungjawab Pengetua .....	3
Pengetua Sebagai Pengurus .....	5
Kepimpinan Pengetua Penggerak Keberkesanan Organisasi.....	6
Pengetua Sebagai Penyederhanaan Tekanan Kerja Guru.....	8
Pernyataan Masalah.....	9
Objektif Kajian.....	10
Objektif Umum.....	10
Objektif Khusus.....	10
Hipotesis Kajian.....	11
Kepentingan Kajian.....	11
Definisi Istilah.....	14

#### II TINJAUAN LITERATUR

Pengenalan.....	18
Definisi Kepimpinan.....	18
Tingkh laku Pemimpin - Dimensi Dan Kajian.....	20
Kepimpinan Pengetua Yang Berkesan.....	24
Keberkesanan Organisasi - Dimensi dan kajian.....	26
Konsep Sekolah Yang Efektif.....	28
Tekanan Kerja Dalam Organisasi.....	31
Tingkh laku Pengetua, Tekanan Kerja, dan Keberkesanan Organisasi – Model Kajian.....	34



**III KAEDAH PENYELIDIKAN**

Pengenalan.....	36
Rekabentuk Kajian.....	36
Populasi Kajian.....	38
Instrumen Kajian.....	39
Bahagian A – Latar Belakang Responden.....	40
Bahagian B – Kepimpinan Pengetua.....	40
Bahagian C – Tekanan Kerja.....	40
Bahagian D – Keberkesanan Organisasi.....	41
Kebolehpercayaan dan Kesahan Soalselidik.....	41
Terjemahan Soal Selidik.....	44
Batasan Kajian.....	46
Pengumpulan Data.....	48
Penganalisan Data.....	48

**IV PENEMUAN KAJIAN**

Pengenalan.....	51
Latar Belakang Responden.....	51
Jantina Responden.....	51
Taraf Perkahwinan.....	52
Umur.....	53
Pengalaman Mengajar.....	54
Tempoh Perkhidmatan di Bawah Pengetua Sekarang.....	55
Tingkah Laku Kepimpinan, Tekanan Kerja dan Keberkesanan Organisasi.....	56
Tingkah laku Kepimpinan Pengetua.....	56
Faktor Tekanan dan Dan Mengukur Tekanan Kerja Guru.....	61
Mengukur Keberkesanan Organisasi.....	63
Hubungan Tingkah laku Kepimpinan, Tekanan Kerja dan Keberkesanan Organisasi .....	64
Hubungan Tingkah laku Kepimpinan Dengan Tekanan Kerja .....	65
Hubungan Tekanan Kerja Dengan Keberkesanan Organisasi.....	67
Hubungan Tingkah Laku Kepimpinan Dengan Keberkesanan Organisasi .....	69
Ringkasan Dapatan Kajian.....	70

**V RINGKASAN, KESIMPULAN DAN CADANGAN**

Ringkasan Kajian.....	73
Pengenalan.....	73
Kaedah Kajian.....	74
Objektif Kajian.....	75
Hipotesis Kajian.....	76
Penemuan Kajian.....	76
Ringkasan Taburan Demografi Responden.....	76
Amalan Tingkah Laku Kepimpinan Pengetua...	77
Tekanan Kerja Dan Faktor Tekanan... ..	77
Persepsi Guru Terhadap Keberkesanan Organisasi.....	78
Hubungan Tekanan Kerja Dengan Kepimpinan Pengetua.....	78
Tekanan Kerja Dengan Keberkesanan Organisasi.....	78
Kepimpinan Pengetua Dengan Keberkesanan Organisasi.....	79
Rumusan dan Perbincangan.....	79
Implikasi dan Cadangan.....	83
Cadangan-cadangan Bagi Kajian Masa Depan.....	86
 <b>BIBLIOGRAFI</b> .....	 88
 <b>LAMPIRAN A</b> .....	 96



## SENARAI JADUAL

Jadual	Muka Surat
1 Reliabiliti Koefisiensi Terhadap Beberapa Pembolehubah .....	43
2 Skala Kekuatan Pembolehubah (min).....	49
3 Skala Kekuatan Korelasi .....	50
4 Taburan Responden Mengikut Jantina .....	52
5 Taburan Taraf Perkahwinan .....	53
6 Taburan Responden Mengikut Umur.....	54
7 Taburan Responden Mengikut Pengalaman .....	55
8 Taburan Responden Mengikut Tempoh Perkhidmatan Di Bawah Pengetua Sekarang .....	56
9 Kategori Skor Struktur Tugas Pengetua .....	58
10 Kategori Skor Struktur Konsiderasi Pengetua.....	59
11 Pengkelasan Tingkah Laku Kepimpinan dari Dimensi Struktur Tugas dan Konsiderasi .....	60
12 Dimensi Tekanan Kerja Di kalangan Responden .....	62
13 Kedudukan Dimensi Keberkesanan Organisasi Yang diUkur oleh IPOE .....	64
14 Hubungan (r) Dimensi Tingkahlaku Kepimpinan Pengetua Dengan Tekanan Kerja .....	66
15 Hubungan (r) Dimensi Tekanan Kerja Dengan Keberkesanan Organisasi .....	68
16 Hubungan (r) Dimensi Tingkahlaku Kepimpinan Dengan Keberkesanan Organisasi .....	70



## SENARAI RAJAH

<b>Rajah</b>	<b>Muka Surat</b>
1 Dimensi Tingkah Laku Pemimpin.....	23
2 Model Kajian- Tingkah Laku Pengetua, Tekanan Kerja dan Keberkesanan Organisasi.....	34

Abstrak projek penyelidikan yang dikemukakan kepada Jabatan Pendidikan Pengembangan, Fakulti Pengajian Pendidikan, Universiti Putra Malaysia sebagai memenuhi sebahagian daripada keperluan untuk mendapatkan Ijazah Master Sains.

**TINGKAH LAKU KEPIMPINAN PENGETUA DAN HUBUNGANNYA  
DENGAN TEKANAN KERJA GURU DAN KEBERKESANAN  
ORGANISASI, DI BEBERAPA BUAH SEKOLAH TERPILIH DI  
NEGERI SEMBILAN.**

**Oleh**

**NOORDIN BIN HAJI YAHAYA.**

**November 1998**

Penyelia : Dr. Shamsuddin Ahmad

Fakulti : Pengajian Pendidikan

Kajian ini bertujuan untuk melihat hubungan antara tingkah laku kepimpinan pengetua, tekanan yang di alami oleh guru dan keberkesanan organisasi di beberapa buah sekolah luar bandar di kawasan pentadbiran PPD Seremban- Port Dickson dan kawasan pentadbiran PPD Rembau-Tampin. Seramai 116 guru sekolah terlibat dalam sampel kajian ini. Pengkaji menggunakan *Leadership Behavior Description Questionnaire (LBDQ)* untuk mengukur tingkah laku kepimpinan pengetua, *Index of Perceived*



*Organizational Effectiveness (IPOE)* untuk mengukur keberkesanan organisasi dan soalan yang diubah suai untuk mengukur tekanan kerja guru.

Pengumpulan data menggunakan soal selidik berstruktur yang dikendalikan oleh penyelidik dibantu bersama oleh pengetua sekolah atau guru penolong kanan. Data dianalisis menggunakan program *Statistical Package for Social Science (SPSS) for MS Windows Release 6.0*. Taburan kekerapan dan peratusan demografi responden dianalisis secara deskriptif, sementara hubungan antara pembolehubah bebas iaitu tingkah laku kepimpinan pengetua, dengan pembolehubah bergantung iaitu tekanan kerja guru dan keberkesanan organisasi sekolah di analisis menggunakan *Pearson Product-Moment Correlation Coefficient*.

Keputusan kajian mendapati tingkah laku kepimpinan pengetua dari kedua-dua dimensi iaitu struktur tugas dan struktur konsiderasi adalah rendah, sementara tahap tekanan kerja guru di sekolah-sekolah terlibat juga rendah. dan tahap keberkesanan organisasi adalah sederhana. Keputusan kajian juga mendapati terdapat hubungan yang rendah negatif di antara tingkah laku kepimpinan pengetua dengan tekanan kerja guru, tidak wujud hubungan yang signifikan di antara tekanan kerja guru dengan keberkesanan organisasi sekolah dan wujud hubungan yang rendah positif di antara tingkah laku kepimpinan dengan keberkesanan organisasi sekolah.

Abstract of Research Project submitted to the Department of Extension Education, Faculty of Educational Studies, Universiti Putra Malaysia in partial fulfillment of the requirements for the degree of Master of Science.

**PRINCIPALS' LEADERSHIP BEHAVIOR AND ITS  
RELATIONSHIP WITH TEACHER WORK STRESS AND  
ORGANIZATIONAL EFFECTIVENESS, IN SEVERAL SELECTED  
SCHOOLS IN NEGERI SEMBILAN**

**By**

**NOORDIN BIN HAJI YAHAYA**

**November 1998**

Supervisor : Dr. Shamsuddin Ahmad

Faculty : Educational Studies

The purpose of this study is to determine the leadership behavior of school principal and its relationships towards teacher work stress and organizational effectiveness in several rural schools in areas administered by PPD Seremban-Port Dickson and PPD Rembau-Tampin. A total of 116 teachers were selected as the sample. The researcher used the *Leadership Behavior Description Questionnaire (LBDQ)* to measure principal leadership behavior, *Index of Perceived Organizational Effectiveness, (IPOE)*, to measure organizational effectiveness, and a modified questionnaire on work stress to measure teachers' work stress.



Data collection was done by using structured questionnaires administered by the researcher with the help of either the school principal or the senior assistant. Data was analyzed with the use of *Statistical Package for Social Science (SPSS) for MS Windows Release 6.0*. Demographic distribution of respondent frequencies and percentage were employed in descriptive analysis while the relationship between leadership behavior of principal as independent variable toward teachers' work stress and organizational effectiveness as dependent variable were analysed by using *Pearson Product Moment Correlation*.

The result of the study revealed that principal leadership behavior from both dimensions, initiating structure and consideration structure were found to be low, while teachers' overall work stress was found to be low and organizational effectiveness was found to be moderate. The result of the study also revealed that there is a significant negative low relationship between principal leadership behavior and teachers' work stress, there is no significant relationship between teacher work stress and school organizational effectiveness, and there is significant positive low relationship between principal leadership and organizational effectiveness.



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **Pengenalan**

Pendidikan adalah satu pelaburan jangka masa panjang. Kejayaan atau kegagalan sesuatu inovasi pendidikan dapat dilihat dalam masa sepuluh atau limabelas tahun kemudian. Oleh kerana pendidikan merupakan aspek penting dalam pembangunan negara, untuk memastikan kejayaannya, perancangan yang bermula dari peringkat pusat dan pelaksanaannya hingga ke peringkat sekolah hendaklah dijalankan dengan bijak supaya kejayaannya dapat diraih oleh negara.

Sekolah, adalah institusi di mana berlakunya peringkat pelaksanaan segala dasar dan inovasi pendidikan. Oleh itu institusi sekolah memainkan peranan penting. Sebarang dasar atau inovasi pendidikan yang dilaksanakan di peringkat sekolah memberikan kesan terhadap tingkah laku guru. Keadaan seperti ini mengujudkan tekanan dan kekangan terhadap kerja guru yang menjadi penentu terhadap keberkesanan pelaksanaannya.

Dalam mana-mana kajian mengenai kepimpinan (Stogdill, 1974, Edmonds, 1979, Suaidah, 1984), pengaruh kepimpinan adalah amat penting dalam menentukan kejayaan sesebuah organisasi. Pengaruh dan



kecekapan pemimpin dapat membawa ke arah kecemerlangan sesebuah organisasi. Oleh itu, organisasi seperti sekolah, pengaruh kepimpinan dan kecekapan pengetua sekolah amat penting dalam menentukan kejayaan sekolah di bawah pimpinannya. Peranan pengetua dalam menangani pelbagai masalah yang melibatkan sama ada kakitangan di bawah pimpinannya, komuniti di dalam atau di sekitar sekolah, ataupun urusan di peringkat atas mempengaruhi prestasi sekolah.

Pengetua berperanan menjalankan tugas seperti mana yang diarahkan dari peringkat atas. Dengan kebijaksanaannya pengetua sekolah berperanan sebagai pengimbang antara tugas yang dipikul oleh warga sekolah dan juga sebagai *moderator* terhadap tekanan yang diterima oleh guru supaya tahap tekanan yang diterima oleh guru berfungsi ke arah yang dapat membawa kepada keberkesanan pelaksanaannya.

Dalam kajian ini penyelidik meninjau tingkah laku kepimpinan yang ada di kalangan pengetua dan hubungan tingkah lakunya terhadap tekanan kerja dan keberkesanan organisasi sekolah di bawah pimpinannya. Kepimpinan pengetua adalah dimaksudkan pengetua sebagai pentadbir yang mementingkan penyempurnaan tugas di sekolah dan dalam mana yang sama bertindak sebagai pemimpin yang mementingkan kepentingan staf dan organisasi keseluruhannya.



Pengetua dalam melaksanakan tugas yang diamanahkan kepadanya dapat dijalankan dengan berkesannya jika ia dapat mengimbangkan antara tuntutan matlamat organisasi dan dalam mana yang sama memenuhi tuntutan keperluan staf di bawahnya. Mengikut Halpin (1957), pemimpin yang dapat membawa ke arah matlamat organisasi dengan berkesan ialah pemimpin yang mementingkan kedua-dua dimensi iaitu penyempurnaan tugas dan hubungan staf. Dalam mana yang sama jika pemimpin tidak mengamalkan atau mementingkan salah satu atau kedua-dua dimensi yang dinyatakan menyebabkan organisasi menjadi kurang berkesan atau lembab. Kelemahan kepimpinan pengetua mengamalkan corak kepimpinan yang diingini oleh staf di bawahnya mungkin boleh mengujudkan kekangan dan tekanan kerja kepada guru dan secara langsung menjejaskan prestasi guru dan seterusnya menjejaskan keberkesanan sekolah.

### **Tanggungjawab Pengetua**

Pengetua sekolah merupakan kakitangan yang terpenting di peringkat sekolah kerana peranannya sebagai pemimpin, pentadbir dan pengurus sekolah. Pengetua merupakan jawatan yang tertinggi di peringkat sekolah menengah, dilantik oleh Kementerian Pendidikan, bertanggung jawab atas apa yang berlaku di sekolah dan persekitarannya (Jemaah Nazir Sekolah-Sekolah Persekutuan, Kementerian Pendidikan, 1993).

Mengikut Hussien (1993) pengetua sekolah di Malaysia bertanggungjawab dalam hal-hal yang berkaitan dengan sekolah. Ini termasuklah:

1. Berusaha bagi mencapai dasar pendidikan di peringkat sekolah;
2. Mengurus dan mentadbir sekolah, kurikulum, kebajikan pelajar, guru dan staf sokongan sekolah;
3. Menyediakan khidmat bantu yang secukupnya bagi meningkatkan pengajaran dan pembelajaran; dan
4. Mewujudkan dan memajukan iklim dan budaya sekolah.

Manakala tugas pengetua pula seperti yang dinyatakan oleh Bahagian Sekolah meliputi tujuh bidang utama iaitu:

1. Pengurusan kegiatan kurikulum dan hal ehwal pelajar.
2. Pengurusan sekolah (pentadbiran, kewangan, perkhidmatan dan perjawatan).
3. Menyediakan kemudahan pengajaran dan pembelajaran.
4. Perhubungan dengan ibu bapa dan masyarakat setempat.
5. Kemajuan sekolah.
6. Pengajaran.
7. Kepimpinan pengajaran dan penyelidikan pendidikan.

Dengan tugas yang dipikul oleh pengetua dalam pelbagai tidak dapat tidak diagihkan kepada guru-guru sekolah dibawahnya. Ini mengujudkan kekangan jika tidak dikendalikan dengan betul.

### **Pengetua Sebagai Pengurus**

Kepimpinan dalam mana-mana organisasi, beroperasi melalui orang lain. Dalam konteks sekolah, gurulah yang menjalankan arahan Kementerian melalui 'empowerment' dari pengetua. Dengan kesedaran bahawa guru merupakan asset sumber manusia yang penting, pengetahuan tentang pengurusan kemanusiaan amat penting, supaya tidak wujud tekanan dan kekangan keterlaluan antara guru-guru di sekolah.

Dalam pelaksanaan kurikulum baru, pihak yang mendapat kesan ialah murid, sementara yang terlibat dengan perubahan ini ialah guru. Menurut Hord (1986) sebarang pelaksanaan ke arah perubahan ini hendaklah dilakukan secara bijaksana dengan mengambil kira usahasama antara pemimpin dengan stafnya (guru). Kegagalan dalam menangani masalah seperti keperluan asas guru sama ada dalam bentuk material dan psikologi boleh membantutkan ke arah usaha ini secara berkesan.

Hussein, (1993) menyatakan di antara fungsi yang dijalankan oleh pengetua yang melibatkan guru dalam mengadakan perubahan di sekolah termasuklah:

1. bekerja bersama-sama dengan guru untuk melaksanakan perubahan;
2. memudahcarakan inovasi pengajaran;
3. menggalakkan guru melibatkan diri dalam perubahan yang dijalankan supaya amalan-amalan pengajaran dapat diperbaiki;
4. menyediakan maklumat dan latihan; dan
5. memberangsang kreativiti dan motivasi para guru.

Dalam melaksanakan tugas, pengetua perlu mempunyai kebolehan mengurus pelbagai peranan yang mereka perlu lakonkan dalam proses pelaksanaannya (Small, 1974). Oleh hal yang demikian, kemahiran pengetua dalam 'membaca' segala aspek dari guru di bawah pimpinannya adalah penting, ini termasuk kemahiran yang ada sesuai dengan tugas yang dipikul, pengagihan tugas yang adil, sikap yang baik dan keperluan staf perlulah diambil kira, supaya tekanan yang timbul daripada konflik peranan tidak timbul.

### **Kepimpinan Pengetua Penggerak Keberkesanan Organisasi**

Kecemerlangan sesebuah sekolah berpunca kepada kepimpinan pengetuanya. Menurut Teh (1985) kejayaan sistem pentadbiran sebuah

sekolah bergantung kepada kualiti kemudahan dalam sekolah, kualiti kurikulum, sumber pengajaran, kualiti kepimpinan pengetua dan kemahiran profesional guru-gurunya. Menurut beliau, pembentukan organisasi sekolah berkesan sangat bergantung kepada kepimpinan pengetuanya. Stogdill (1974) pula menyatakan kepimpinan yang cekap dan berkesan akan dapat meningkatkan kemajuan dan kejayaan sesuatu organisasi. Ini disebabkan tingkah laku dan gaya kepimpinan yang diamalkan oleh seorang pemimpin itu akan mempengaruhi suasana dan semangat kerja pekerja-pekerja di bawahnya.

Edmonds (1979) merumuskan bahawa salah satu daripada lima ciri sekolah berkesan adalah keutuhan pimpinan pengetua. Pernyataan ini disokong oleh Rahimah (1988) yang menyatakan bahawa kepimpinan pengetua merupakan salah satu aspek penting dalam pencapaian kecemerlangan sekolah.

Peranan pengetua sekolah akan menjadi lebih dominan di abad 21 kerana bentuk pengurusan adalah dalam bentuk 'school based' di mana pengurusan tidak lagi berpusat dari segi polisi dan perancangannya. Ini adalah kerana 'centralized decision making' tidak lagi memberi hasil yang memuaskan (Kementerian Pendidikan Malaysia, 1992).

Bagi menyediakan tapak ke arah mencapai matlamat Wawasan 2020, peranan pengetua hendaklah cekap dalam menerajui, dan mencorakkan organisasi sekolah berlandaskan kepada Falsafah Pendidikan Negara agar matlamat tersebut dapat direalisasikan. Oleh itu pengetua hendaklah dilengkapi dengan segala aspek kemahiran yang mencukupi supaya dapat membawa organisasi yang sesuai dengan kehendak dan aspirasi negara.

### **Pengetua Sebagai Penyederhanaan Tekanan Kerja Guru**

Walaupun selama ini ketegangan dikatakan banyak berlaku dalam bidang perdagangan dan perindustrian namun bidang lain seperti pendidikan juga tidak dapat lari daripadanya. Pengetua sekolah yang hampir sama kedudukannya dengan pengurus pertengahan mengalami tekanan dari banyak pihak. Pengetua juga bertindak sebagai penyerap kejutan dalam sistem pendidikan akibat daripada pertentangan kehendak dari semua peringkat (Moser 1974).

Pengetua dianggap sebagai nadi sesebuah sekolah di mana sekiranya corak kepimpinannya dapat memberi kepuasan kepada semua kakitangannya yang terdiri dari guru-guru dan bukan guru akan mewujudkan suasana kerja yang menyeronokkan dan secara tidak langsung prestasi guru dan kakitangan lain akan meningkat. Sebaliknya, jika pengetua yang kurang ilmu (pengurusan) juga akan berfikiran sempit

dan ini akan menimbulkan ketegangan di kalangan kakitangan organisasi sekolah.

### **Pernyataan Masalah**

Guru merupakan sumber tenaga manusia terpenting dalam pendidikan. Jika sumber tenaga ini tidak diuruskan secara bijak, banyak permasalahan akan timbul. Sejak kebelakangan ini ketidakpuasan kerja di kalangan guru semakin ketara. Antara puncanya ialah tekanan kerja yang wujud dari pelbagai tugas baru. Ini kerana banyak program baru dari pelbagai peringkat dalam Kementerian Pendidikan Malaysia.

Peranan kepimpinan pengetua dalam melaksanakan program di sekolah adalah penting. Pengetua berperanan sebagai penyederhanaan tekanan kerja guru. Corak kepimpinan pengetua yang sesuai dapat meningkatkan prestasi guru seterusnya meningkat keberkesanan organisasi sekolah. Sebaliknya corak kepimpinan pengetua yang tidak sesuai akan mengujudkan hubungan yang kurang baik dengan guru. Ini menjadi punca tekanan kepada guru. Kajian menunjukkan bahawa tekanan yang berlebihan kepada pekerja boleh menejaskan keberkesanan organisasi (Robbins, 1979).

Oleh yang demikian perkaitan di antara tingkah laku kepimpinan pengetua dengan tekanan kerja guru dan keberkesanan organisasi perlulah dikaji supaya dapatan kajian ini dapat memberikan gambaran keadaan

corak kepemimpinan pengetua, keadaan tekanan kerja yang di alami oleh guru dan seterusnya diharap dapat memberi sumbangan dalam aspek-aspek yang dapat memberikan peningkatan keberkesanan organisasi sekolah. Tambahan pula kajian-kajian yang dijalankan di dalam negeri masih kurang.

Oleh itu, dengan mengenalpasti tingkah laku kepemimpinan pengetua dan tekanan kerja yang dihadapi oleh guru dapat memberi aspek dalam meningkat keberkesanan organisasi sekolah.

### **Objektif Kajian**

#### **Objektif Umum**

Secara amnya kajian yang dijalankan untuk melihat persepsi guru terhadap tingkah laku kepemimpinan pengetua dan hubungannya dengan tekanan kerja guru dan keberkesanan organisasi.

#### **Objektif Khusus**

1. Mengukur tingkah laku kepemimpinan pengetua berasaskan dua dimensi bebas iaitu permulaan struktur tugas dan struktur konsiderasi.
2. Mengenalpasti faktor utama tekanan kerja guru dan mengukur tekanan kerja yang dihadapi oleh guru.
3. Mengukur keberkesanan organisasi di sekolah yang dipilih.