



**UNIVERSITI PUTRA MALAYSIA**

**PERHUBUNGAN ANTARA STAIL KEPEMIMPINAN KETUA BIDANG  
DENGAN KEPUASAN KERJA GURU-GURU MATA PELAJARAN  
TEKNIK DAN VOKASIONAL**

**ABD. AZIZ BIN OSMAN**

**FPP 1999 55**

**PERHUBUNGAN ANTARA STAIL KEPEMIMPINAN KETUA BIDANG  
DENGAN KEPUASAN KERJA GURU-GURU MATA PELAJARAN  
TEKNIK DAN VOKASIONAL**

**Oleh**

**ABD. AZIZ BIN OSMAN**

**Kertas Projek ini kemukakan sebagai memenuhi syarat keperluan  
bagi mendapatkan Master Sains di Fakulti Pengajian Pendidikan  
Universiti Putra Malaysia**

**Jun 1999**



## DEDIKASI

Sejuta pengorbanan sebutir kemenangan

Kuabadikan ini khas buat,

Ibu, kekanda, semua adindaku....

Isteri tercinta serta puteri tersayang Siti Ayuni...

Di atas sebuah pengorbanan, dorongan dan doa kalian ...

kajayaan ini dapat digengami dan milik kita yang abadi..

Semoga Allah sentiasa merahmati hidup kita sepanjang masa...

## **PENGHARGAAN**

**Dengan nama Allah Yang Maha Pemurah Lagi Maha Penyayang.**

Bersyukur saya ke hadarat Illahi yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahNya kerana dengan izinNya maka saya dapat menyempurnakan laporan kertas projek ini dengan jayanya. Segala apa juga kejadian sama ada selepas, sekarang atau yang mendatang adalah kehendak dan ketentuanNya jua. Segala yang baik itu datang dari Allah dan yang sebaliknya adalah dari kesilapan, kedaifan dan kelamahan saya.

Pertama saya ingin merakamkan setinggi-tinggi penghargaan dan terima kasih kepada pensyarah penyelia saya Prof. Madya Dr. Abd. Patah bin Malek di atas segala bimbingan, tunjuk ajar dan teguran yang membina dari awal hinggalah kertas projek ini dapat disempurnakan.

Penghargaan juga saya tujukan kepada semua teman-teman yang telah membantu sama ada secara langsung atau secara tidak langsung khasnya kepada En. Norshamsul Azlan, En. Hairuddin, En. Mat Kamal dan En. Awaluddin serta kepada semua responden yang terlibat di dalam kajian ini yang telah banyak membantu menjayakan kertas projek ini dan saya ucapkan jutaan terima kasih yang tidak terhingga ke atas segala jasa kalian.

Akhirnya kepada ibu, kakak, adik-adik, isteri dan anak yang tersayang pengorbanan, jasa dan doa kalian tidak akan dilupakan hingga ke akhir hayat. Tanpa bantuan dan sokongan anda kertas perojek ini tentunya tidak dapat disempurnakan. Hanya Allah sahaja yang dapat membalas jasa dan budi anda semua. Amin...

## KANDUNGAN

## MUKA SURAT

PENGHARGAAN	iii
SENARAI JADUAL	viii
SENARAI SINGKATAN	x
ABSTRAK	xi
ABSTRAC	xiii
BAB	
I	
PENGENALAN KAJIAN	1
Latar Belakang Masalah	6
Pernyataan Masalah	8
Kepentingan Kajian	10
Objektif Kajian	11
Persoalan Kajian	12
Limitasi Kajian	13
Definisi Operasional	14
II	
SORATAN LITERATUR	17
Teori dan Konsep Kepuasan Kerja	17
Konsep Kepemimpinan	27
Stail Kepemimpinan	29
Pendekatan Dalam Kepemimpinan	32
Kajian-kajian Berkaitan	36
Rumusan	44

III	METADOLOGI PENYELIDIKAN -----	45
	Reka Bentuk Penyelidikan-----	45
	Pembolehubah-pembolehubah-----	47
	Pengukuran Pembolehubah-----	48
	Instrumen Kajian -----	51
	Responden -----	52
	Kajian Rintis -----	52
	Pentadbiran Soal Selidik -----	53
	Analisis Data -----	55
IV	DAPATAN KAJIAN-----	56
	Data Maklumat Responden -----	57
	Kepuasan Kerja Guru-guru-----	68
	Hubungan Demografi Guru Dengan Kepuasan Kerja Guru-----	70
	Stail Kepemimpinan Ketua Bidang Teknik dan Vokasional-----	76
	Hubungan Stail Kepemimpinan Ketua Bidang Dengan Kepuasan Kerja Guru-guru Teknik dan vokasional-----	77

V	PERBINCANGAN DAN CADANGAN -----	80
	Pengenalan-----	80
	Perbincangan -----	80
	Rumusan -----	88
	Cadangan-----	89
	 BIBLIOGRAFI-----	 92
	 LAMPIRAN-LAMPIRAN	
	A. Senarai Sekolah-sekolah Menengah di daerah Kuala Langat – Sepang -----	100
	B. Soal Selidik -----	102
	c. Surat Kebenaran -----	111
	 Vita -----	 115





## SENARAI JADUAL

	<b>Tajuk Jadual</b>	<b>Muka Surat</b>
Jadual 1	Taburan Responden Mengikut Jantina	57
Jadual 2	Taburan Responden Berdasarkan Umur	58
Jadual 3	Taburan Responden Berdasarkan Kelulusan Akademik Tertinggi	59
Jadual 4	Taburan Responden Berdasarkan kelulusan Iktisas	60
Jadual 5	Taburan Responden Berdasarkan Pengalaman Mengajar	62
Jadual 6	Taburan Responden Berdasarkan Pengalaman Mengajar Teknik & Vokasional	63
Jadual 7	Taburan Responden Berdasarkan Pengkhususan Di Maktab Perguruan	65
Jadual 8	Taburan Responden Berdasarkan Pengkhususan Di Universiti	67
Jadual 9	Taburan Responden Berdasarkan Kursus Yang Pernah Dihadiri	68
Jadual 10	Min-min Kepuasan Kerja Guru-guru	70

Jadual 11	Min Kepuasan Kerja Guru-guru Berdasarkan Jantina	72
Jadual 12	Min Kepuasan Kerja Guru-guru Berdasarkan Kelulusan Akademik	74
Jadual 13	Min Kepuasan Kerja Guru-guru Berdasarkan Pengalaman Berkursus	75
Jadual 14	Stail Kepemimpinan Ketua Bidang Teknik dan Vokasional Di Daerah Kuala Langat – Sepang.	77
Jadual 15	Hubungan Antara Stail Kepemimpinan Dengan Kepuasan Kerja Guru-guru	79



## SENARAI SINGKATAN

FPN	= Falsafah Pendidikan Negara
HSC	= High School of Certificate
KH	= Kemahiran Hidup
KHB	= Kemahiran Hidup Bersepadu
MCE	= Malaysia Certificate of Education
SPM	= Sijil Pelajarn Malaysia
SPMV	= Sijil Pelajaran Malaysia (Vokasional)
SPVM	= Sijil Pelajaran Vokasional Malaysia
STP	= Sijil Tinggi Persekolahan
STPM	= Sijil Tinggi Persekolahan Malaysia

**Abstrak projek penyelidikan yang dikemukakan kepada Senat Universiti  
Putra Malaysia sebagai memenuhi sebahagian dari keperluan untuk  
mendapatkan Ijazah Sarjana Sains**

**PERHUBUNGAN STAIL KEPEMIMPINAN KETUA BIDANG DENGAN  
KEPUASAN KERJA GURU-GURU MATA PELAJARAN TEKNIK DAN  
VOKASIONAL**

OLEH

ABD. AZIZ BIN OSMAN

JUN 1999

Penyelia : Prof. Madya Dr. Abd. Patah bin Abd. Malek.

Fakulti : Pengajian Pendidikan

Kajian ini bertujuan untuk melihat jenis-jenis stail kepemimpinan yang digunakan oleh Ketua Bidang – Ketua Bidang Teknik dan Vokasional di daerah Kuala Langat – Sepang dan seterusnya melihat perhubungan stail kepemimpinan Ketua Bidang Teknik dan Vokasional dengan kepuasan kerja guru-guru yang mengajar mata pelajaran teknik dan vokasional di daerah Kuala Langat – Sepang Selangor Darul Ehsan.

Seramai 9 orang Ketua Bidang Teknik dan Vokasional serta 64 orang guru yang mengajar mata pelajaran teknik dan vokasional yang melibatkan 9 buah sekolah di seluruh daerah Kuala Langat – Sepang telah terlibat di dalam kajian ini. Borang-borang soal selidik dari kesemua responden berkenaan merangkumi perlatan “Job Descriptive Index (JDI)” bagi membolehkan data



penting berkenaan demografi, stail kepemimpinan dan kepuasan kerja dapat diperolehi.

Borang-borang soal selidik diedarkan dengan dua cara iaitu penghantaran melalui pos dan pagedaran terus kepada responden. Seterusnya data-data yang telah dikumpul diproses menggunakan “Statistical Package For The Sosial Science (SPSS)”.

Kajian ini telah menunjukkan keempat-empat corak atau stail kepemimpinan iaitu mengarah, menyokong, partisipatif dan beroreintasikan kejayaan telah digunapakai oleh ketua-ketua bidang Teknik dan Vokasional di daerah Kuala Langat – Sepang.

Dari keempat-empat stail kepemimpinan itu, stail kepemimpinan yang bercorak beroreintasikan kejayaan adalah yang paling disukai oleh guru-guru mata pelajaran teknik dan vokasional, diikuti oleh stail kepemimpinan bercorak menyokong dan seterusnya stail kepemimpinan bercorak partisipatif. Manakala stail kepemimpinan yang paling tidak disukai ialah stail kepeimpinan yang bercorak mengarah (veto).

Kajian ini juga mendapati ada hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja guru-guru mata pelajaran teknik dan vokasional dengan stail kepemimpinan ketua bidang yang bercorak menyokong, partisipatif dan yang beroreintasikan kejayaan tetapi tiada hubungan yang signifikan ke atas kepemimpinan yang bercorak mengarah (veto).

**Abstract of project paper submitted to the Senate of Universiti Putra  
Malaysi as partial fulfilment of the requirements for the degree of Master of  
Science**

**RELATIONSHIP BETWEEN LEADERSHIP STYLES WITH THE TECHNICAL  
AND VOCATIONAL TEACHERS' JOB SATISFACTION IN THE SECONDARY  
SCHOOLS.**

By

ABD. AZIZ BIN OSMAN

JUN 1999

Supervisor : Assoc. Professor Dr. Abd. Patah bin Abd. Malek

Faculty : Education Studies

The objective of this research was to observe styles of leaderships practiced by Panels of Vocational and Technique in the Kuala Langat – Sepang districts. The study was also to determine the relationship between leadership styles practiced by Vocational and Technique Panels and Vocational and Technical teachers' job satisfaction in the districts.

Nine Vocational & Technique panel members and 64 vocational and technical teachers from nine schools in Kuala Langat –Sepang were involved in this reseach. The survey forms used included the Job Descriptive Index (JDI) instrument to measure job satisfaction. The survey also collected data pertaining to demography and leadership styles.



**Abstract of project paper submitted to the Senate of Universiti Putra  
Malaysi as partial fulfilment of the requirements for the degree of Master of  
Science**

**RELATIONSHIP BETWEEN LEADERSHIP STYLES TECHINIQUE AND  
VOCATIONAL PANELS WITH THE TECHNICAL AND VOCATIONAL  
TEACHERS' JOB SATISFACTION**

By

ABD. AZIZ BIN OSMAN

JUN 1999

Supervisor : Assoc. Professor Dr. Abd. Patah bin Abd. Malek

Faculty : Education Studies

The objective of this research was to observe styles of leaderships practiced by Panels of Vocational and Technique in the Kuala Langat – Sepang districts. The study was also to determine the relationship between leadership styles practiced by Vocational and Technique Panels and Vocational and Technical teachers' job satisfaction in the districts.

Nine Vocational & Technique panel members and 64 vocational and technical teachers from nine schools in Kuala Langat –Sepang were involved in this reseach. The survey forms used included the Job Descriptive Index (JDI) instrument to measure job satisfaction. The survey also collected data pertaining to demography and leadership styles.



The survey forms were distributed in two ways; via mail and direct to the respondents. Data were processed using the SPSS program (Statistical Package For The Social Science).

This study showed that four leadership styles --- autocratic (veto), supportive, participate and goal-achieving --- have been practiced by the Vocational and Technique Panels.

Among the four styles, the style goal achieving leadership style was the most popular among the vocational and technical teachers, followed by the supportive and the participative leadership style; while the least popular was the autocratic leadership style.

This study also showed that significant relationship existed between the vocational and technical teachers' job satisfaction and the supportive, participative and goal achieving leadership styles; and a non-significant relationship for the autocratic leadership.





## **BAB 1**

### **PENGENALAN KAJIAN**

Malaysia merupakan salah sebuah negara membangun yang paling berjaya terutama di dalam aspek ekonomi. Dengan wawasan untuk menjadi negara maju sepenuhnya menjelang tahun 2020, beberapa strategi yang menjurus kepada hasrat untuk merealisasikan impian murni itu telah disusun. Pendidikan dilihat sebagai salah satu senjata yang paling penting di dalam memainkan peranan ke arah melahirkan generasi akan datang yang akan mendukung dan mentadbir negara adalah intelektual, rohani dan jasmani. Ini telah dijelaskan melalui Falsafah Pendidikan Negara (FPN), dan untuk merealisasikan hasrat FPN itu guru-guru adalah sumber tenaga yang paling penting. Tanpa kerja keras dan komitmen guru tentunya FPN hanya tinggal dokumen tidak berharga.

Tidak dapat dinafikan dengan cara apa sekalipun, guru merupakan tenaga profesional yang akan melaksanakan segala dasar yang telah digariskan samada melalui dasar Pendidikan Negara (DPN) mahupun Falsafah Pendidikan Negara itu sendiri.

Menurut Anwar Ibrahim (1988), pihak Kementerian Pendidikan dan bahagian perancangan mengharapkan agar guru sentiasa mempunyai cita-cita yang luhur dan tinggi dalam membina masyarakat yang bertamadun tinggi (madani).

Untuk merealisasikan hasrat murni tersebut, guru perlu sentiasa berusaha melengkapkan diri dengan meningkatkan ilmu pengetahuan, kemahiran dan kecekapan yang selaras dengan kehendak profesionalnya. Dan di antara faktor yang akan meningkatkan kecekapan dan keberkesanan seseorang itu ialah kepuasan kerja (Ahmad Saman, 1986). Kenyataan ini dikuatkan lagi dengan pendapat Elton Mayo (dalam Jaafar Muhamad, 1988) yang menyatakan pekerja yang berpuas hati di dalam kerjanya akan dapat meningkatkan produktivitinya.

Ramai penulis dan pengkaji yang sependapat dengan kenyataan-kenyataan di atas, di antaranya ialah Mohd Ghazali Idris (1993) yang menyatakan bahawa pekerja yang mempunyai tahap kepuasan di dalam pekerjaannya adalah juga mempunyai motivasi yang tinggi dalam meningkatkan produktivitinya seterusnya menjurus kepada pencapaian

objektif seperti yang dikehendaki di dalam organisasi di mana pekerja itu bekerja.

Steers et al (1988) pula menyatakan, kepuasan kerja adalah salah satu faktor yang sangat penting dalam mempengaruhi prestasi pekerja untuk meningkatkan produktiviti sekaligus akan mendorong untuk pencapaian objektif dan matlamat sesebuah organisasi. Menurut Schultz (1982) pekerja yang kepuasan kerjanya rendah boleh mendorong pengeluaran (produktiviti) yang juga rendah, sering berlaku ketidakhadiran bertugas, kerap bertukar kerja serta kadar penentangan di dalam organisasi yang tinggi.

Tahap kepuasan kerja seseorang adalah dipengaruhi oleh beberapa faktor dan di antaranya ialah faktor pengurusan sesebuah organisasi. Menurut Meadows (1980), kepuasan kerja di kalangan pekerja boleh ditingkatkan dengan dasar-dasar pentadbiran yang baik. Ronen (1978) pula berpendapat kepuasan bekerja berkait rapat dengan penyelia yang baik manakala menurut Martin (1981) kerjasama yang padu dari rakan sejawat dan pihak pentadbiran dapat melahirkan rasa kepuasan bekerja yang tinggi di kalangan kakitangan sesebuah organisasi itu. Ini bermakna, faktor pengurusan, persekitaran tempat kerja serta komitmen dari rakan sejawat merupakan di antara faktor yang mendorong kepada

tahap kepuasan kerja di kalangan kakitangan di dalam sesebuah organisasi. Organisasi sekolah adalah merangkumi perhubungan interpersonal dan iklim organisasi tersebut (Rahimah, 1980).

Keberkesanan sesebuah organisasi seperti sekolah bergantung kepada stail kepimpinan pihak pengurusan. Pengetua merupakan pentadbir tertinggi yang bertanggungjawab dalam semua aspek pengurusan sekolah. Beberapa Ketua Bidang dilantik untuk tujuan melicinkan operasi pengurusan sekolah khususnya di bidang akademik. Ketua Bidang Teknik dan Vokasional bertanggungjawab ke atas segala urusan yang berkaitan dengan mata pelajaran Teknik dan Vokasional seperti Kemahiran Hidup (untuk peringkat Penilaian Menengah Rendah / PMR) serta subjek elektif seperti Sains Pertanian, Ekonomi Rumah Tangga (ERT), Ekonomi Asas dan Perdagangan (untuk peringkat Sijil Pelajaran Malaysia – SPM).

House (1971) yang terkenal dengan teori 'Path Goal Theory' menyatakan organisasi akan menikmati prestasi kerja kumpulan yang baik sekiranya setiap pekerja diberitahu secara jelas apa yang perlu dilakukan dan apakah ganjaran yang akan diperolehi setimpal dengan prestasi

cemerlang yang dihasilkan. Menurut teori ini, House membahagikan stail kepemimpinan kepada empat bentuk iaitu:

1. Kepimpinan Mengarah
2. Kepimpinan Menyokong
3. Kepimpinan Berserta
4. Kepimpinan Berorientasi Kejayaan

Di dalam ulasannya mengenai teori di atas, Arnold dan Feldman (1986) menghuraikan bahawa seseorang pemimpin itu boleh mempengaruhi orang bawahannya apabila mereka diberi kepuasan, motivasi, ganjaran yang setimpal dengan pencapaian serta membantu mereka di dalam mencapai objektif organisasi.

Stail kepemimpinan mempunyai hubungkait yang dengan kepuasan kerja seorang di sesebuah organisasi. Ini dijelaskan dengan dua kajian mengenainya oleh Isa (1981) dan Rahimah (1981).

Setiap guru menghadapi beban tugas yang berbeza begitu juga dengan keperluan-keperluannya. Oleh itu cara penyelesaian masalah juga adalah berbeza. Maslow (1954) di dalam Teori Tingkat Kepuasannya menyatakan bahawa manusia akan cuba untuk mencapai kepuasannya pada hiraki yang tertentu.

Ghazali (1979) di dalam kajiannya menyatakan bahawa faktor hubungan kemanusiaan merupakan faktor utama terhadap ketidakpuasan bekerja di kalangan guru-guru di Malaysia. Manakala Singh (1984) di dalam kajiannya terhadap guru-guru di negara Nepal merumuskan bahawa kepuasan bekerja di kalangan guru-guru di sana banyak dipengaruhi oleh pendekatan yang di bawa oleh pengetua.

Bersandarkan kepada fakta-fakta perbincangan di atas, adalah signifikan untuk mengkaji perhubungan stail kepimpinan dengan kepuasan bekerja di kalangan kakitangannya. Oleh itu adalah perlu, kajian dijalankan secara terperinci tentang perhubungan stail kepimpinan dengan kepuasan kerja.

### **Latar Belakang Masalah**

Kejayaan merealisasikan inspirasi untuk melahirkan generasi yang berkecakapan dan kesepaduan dari aspek kerohanian, jasmani, rohani dan intelektual seperti yang telah digariskan menerusi FPN adalah bergantung sepenuhnya kepada kesungguhan dan komitmen guru-guru. Menurut Berliner (1970), guru adalah sumber tenaga manusia yang kuat

pengaruhnya terhadap kaedah penyampaian ilmu pengetahuan dan kemahiran kepada pelajar-pelajar.

Setiap hari guru dibebankan dengan pelbagai tugas di mana guru bukan hanya bertugas di dalam penyampaian ilmu di dalam bilik darjah sahaja malahan juga bertanggungjawab kepada kegiatan ko-kurikulum di luar bilik darjah.

Banyak perubahan kurikulum telah diperkenalkan melalui reformasi pendidikan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM). Perubahan kurikulum ini bertujuan menjadikan proses pendidikan di negara ini semakin kemas dan jitu bagi melahirkan generasi yang bakal mewarisi kepimpinan khususnya menjelang tahun 2020. Perubahan kurikulum ini telah diterima oleh golongan guru dengan pelbagai reaksi samada secara positif atau sebaliknya. Yang jelasnya, tugas guru di sekolah semakin bertambah dan mencabar.

## Pernyataan Masalah

Di dalam sesebuah organisasi kepuasan bekerja merupakan salah satu elemen penting di dalam meningkatkan produktiviti sama ada dari aspek kualiti dan kuantiti. Sebaliknya, ketidakpuasan bekerja akan menimbulkan banyak kesan negatif kepada pekerja serta juga kepada organisasi.

Dalam konteks sekolah masa kini, guru-guru di bawah bidang Teknik dan Vokasional merupakan golongan guru yang menghadapi tugas yang paling mencabar. Sebahagian dari guru-guru ini pula menjalankan proses pengajaran dan pembelajaran (P&P) di bengkel-bengkel khas seperti bengkel kerja kayu, bengkel pertanian, bengkel kerja paip dan sebagainya. Ini bermakna beban tugas guru berkenaan selain mengajar beliau juga perlu sentiasa memastikan keselamatan pelajar sentiasa terjamin. Beban guru-guru ini tidak berhenti setakat itu sahaja kerana mereka juga perlu bertanggungjawab kepada keselamatan peralatan termasuk mengawasi stok alatan. Ini berbeza dengan guru-guru mata pelajaran sains umpamanya, yang mempunyai pembantu makmal bagi menyediakan peralatan sebelum P&P dimulakan dan mengemas peralatan selepas P&P berakhir. Kerja-kerja mengurus peralatan dan



bahan termasuk menguruskan stok juga dilakukan oleh pembantu makmal berkenaan.

Usaha Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) untuk meletakkan Ketua bidang Teknik & Vokasional dalam usaha untuk mengemaskinikan tugas-tugas penyelenggaraan mata pelajaran tersebut dari semua aspek iaitu pengurusan kurikulum, pengurusan tenaga manusia (guru) serta pengurusan keperluan yang berkaitan dengan bidang Teknik & Vokasional.

Peranan Ketua Bidang, adalah diharapkan dapat mengurangkan tekanan beban tugas guru-guru berkenaan sekaligus juga akan dapat meningkatkan kepuasan kerja di kalangan guru-guru di bawah pengawasannya. Peranan Ketua Bidang ini banyak merujuk kepada stail kepimpinan yang ditunjukkan meliputi pendekatan menyampaikan arahan. Perhubungan interpersonal dengan guru-gurunya serta faktor-faktor lain seperti kelayakan ikhtisas dan pengalaman kerja. Stail kepimpinan yang berbeza-beza oleh Ketua Bidang mempunyai hubungan dalam kepuasan kerja guru. Meningkatkan atau menurunnya kepuasan kerja guru mungkin disebabkan oleh ciri-ciri yang terdapat kepada seorang Ketua Bidang.