

HUBUNGAN GAYA KEPIMPINAN, MOTIVASI KERJA DAN KOMITMEN GURU BESAR DENGAN PRESTASI KERJA GURU SEKOLAH RENDAH LUAR BANDAR DI SABAH

Mohd Azizuan Abdullah
PPD Kota Marudu

Abdul Said Ambotang
Universiti Malaysia Sabah

Ghazali Sulaiman
IAB Cawangan Sabah
ghazalisulaiman@iab.edu.my

ABSTRAK

Kajian ini bertujuan mengenal pasti hubungan gaya kepimpinan, motivasi kerja dan komitmen kerja guru besar dengan prestasi kerja guru. Kaedah tinjauan menggunakan soal selidik digunakan untuk mendapatkan data kuantitatif daripada 514 orang guru sekolah rendah luar bandar di Sabah. Data dianalisis menggunakan perisian SPSS melibatkan ANOVA Sehalu, dan Korelasi Pearson, pada aras signifikan $p < .05$. Keseluruhan dapatan kajian menunjukkan terdapat perbezaan skor min yang signifikan ketiga-tiga pemboleh ubah bebas berdasarkan ciri demografi yang digunakan. Analisis inferensi menggunakan korelasi Pearson melibatkan pemboleh ubah bebas dan bersandar juga menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara pemboleh ubah yang terlibat. Sehubungan itu, dapatan kajian menunjukkan faktor pemboleh ubah sandar yang dipilih ini perlu diberi perhatian oleh pihak pentadbir dalam usaha meningkatkan prestasi kerja guru, demi kelangsungan kecemerlangan sekolah khususnya di luar bandar.

Kata Kunci: Gaya Kepimpinan, Motivasi Kerja, Komitmen Kerja, Prestasi Kerja

PENGENALAN

Dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013–2025, kualiti modal insan dalam sistem pendidikan negara telah diletakkan pada tahap yang tinggi dan unggul serta lebih efektif dan efisien. Sehubungan itu, usaha melestarikannya perlu dilakukan oleh semua pihak bagi memastikan kepimpinan di sekolah dapat dimantapkan supaya kecemerlangan sesebuah sekolah dapat ditingkatkan kerana modal insan yang berjaya bermula daripada pendidikan di sekolah yang ditunjangi oleh pemimpin yang berwibawa (Parise dan Spillane, 2010).

Selain itu, kejayaan dalam sistem pendidikan di sesebuah negara dikaitkan dengan kecemerlangan kepimpinan sekolah dan tahap prestasi kerja guru di sesebuah sekolah. Kepimpinan di sesebuah sekolah perlu memastikan supaya modal insan yang lahir mempunyai keperibadian tinggi dan mampu bersaing pada peringkat global. Justeru, untuk memastikan hasrat ini tercapai, sekolah memerlukan guru-guru yang berkualiti dan mempunyai prestasi kerja yang tinggi serta mampu menjadi ejen perubahan kepada pelajar dengan membantu pelajar dalam proses pembelajaran dan pemudahcaraan yang menyeronokkan supaya ilmu pengetahuan yang diterima menjadi sesuatu yang hebat dan bermakna. Oleh itu, guru-guru yang berkualiti dan mempunyai prestasi kerja yang tinggi dapat dihasilkan dengan adanya pemimpin-pemimpin yang mempunyai gaya kepimpinan yang unggul, motivasi kerja dan komitmen kerja yang mantap.

Oleh itu, berdasarkan pernyataan di atas jelas menunjukkan bahawa kepimpinan seseorang guru besar sangat mempengaruhi warga sesebuah sekolah termasuklah prestasi

kerja para guru yang secara tidak langsung mempengaruhi pencapaian matlamat sekolah. Hanya guru besar yang mengamalkan kepimpinan yang berkesan, mempunyai motivasi kerja dan komitmen kerja yang tinggi sahaja dapat membawa sesebuah sekolah ke arah kecemerlangan.

PENYATAAN MASALAH

Isu prestasi kerja guru dari aspek motivasi kerja guru besar yang rendah dan tidak menjaga kebajikan kakitangannya terutama guru serta persekitaran kerja yang tidak harmoni menarik perhatian penyelidik. Tindakan-tindakan tidak berakuntabiliti ini telah menjadikan persekitaran kerja tidak aman dan mengakis kepercayaan guru terhadap kredibiliti dan ketelusan seseorang pemimpin di sekolah. Pernyataan ini selari dengan Zaidatol Akmaliah (2003), yang menyatakan pemimpin sekolah yang kurang mengambil tahu tentang kebajikan orang bawahannya akan menghadapi masalah dalam pentadbirannya. Ini kerana guru tidak berpuas hati dengan tugas yang dipertanggungjawabkan kepadanya dan merasa pemimpin sekolah kurang memberi penghargaan dan perhatian terhadap bakat serta potensi para guru.

Isu seterusnya ialah prestasi kerja guru berkaitan dengan komitmen kerja pemimpin dalam memajukan sesebuah sekolah dan pengurusan sumber manusianya. Guru-guru mengharapkan guru besar atau pemimpin untuk memastikan pentadbiran di sekolah berjalan dengan lancar dan menjaga kebajikan orang bawahannya. Namun, perkara ini berlaku sebaliknya. Hal ini demikian kerana para guru tidak setuju dengan sebahagian program ataupun aktiviti yang dilaksanakan disebabkan tidak suka dengan corak pentadbiran dan tindakan guru besar yang tidak mengambil kira pandangan para guru dan menggunakan sepenuhnya autoriti yang dimilikinya untuk membuat sebarang keputusan. Hal ini selari dengan dapatan Hussien Mahmood (2008) yang mengatakan bahawa pemimpin atau guru besar akan melaksanakan peraturan dengan menggunakan autoriti dan kuasa mengarah serta mengharapkan kakitangan bawahannya mematuhi peraturan dengan sumber yang ada supaya tercapai setiap matlamat yang ditetapkan.

Justeru, berdasarkan dapatan-dapatan kajian lepas, dapatlah ditekankan bahawa prestasi kerja guru perlu diambil perhatian sewajarnya kerana dapatan-dapatan lepas menunjukkan bahawa isu gaya kepimpinan guru besar itu sendiri, motivasi dan komitmen mereka antara kesan atau penyebab utama terhadap prestasi kerja guru. Oleh itu, sewajarnya penyelidik membuat kajian berkaitan prestasi kerja guru terutamanya di luar bandar Sabah untuk mengenal pasti sama ada terdapat hubungan atau sebaliknya berkaitan prestasi kerja guru luar bandar dengan gaya kepimpinan, motivasi dan komitmen guru besar. Oleh itu, dengan mengkaji prestasi kerja dalam kalangan guru luar bandar ini, penyelidik menjangkakan kajian ini dapat mengisi jurang bidang kajian memandangkan banyak kajian berkaitan prestasi kerja guru telah dijalankan. Persoalannya, adakah terdapat hubungan gaya kepimpinan, motivasi kerja dan komitmen guru besar dengan prestasi kerja guru sekolah rendah luar bandar di Sabah?

TUJUAN KAJIAN

Kajian ini bertujuan mengenal pasti hubungan antara gaya kepimpinan, motivasi kerja dan komitmen guru besar dengan prestasi kerja guru sekolah rendah luar bandar di Sabah.

OBJEKTIF KAJIAN

- a. Menenal pasti hubungan antara gaya kepimpinan guru besar dengan prestasi kerja guru dalam kalangan guru sekolah rendah luar bandar di Sabah.
- b. Menenal pasti hubungan antara motivasi kerja guru besar dengan prestasi kerja guru dalam kalangan guru sekolah rendah luar bandar di Sabah.
- c. Menenal pasti hubungan antara komitmen kerja guru besar dengan prestasi kerja guru dalam kalangan guru sekolah rendah luar bandar di Sabah.

HIPOTESIS KAJIAN

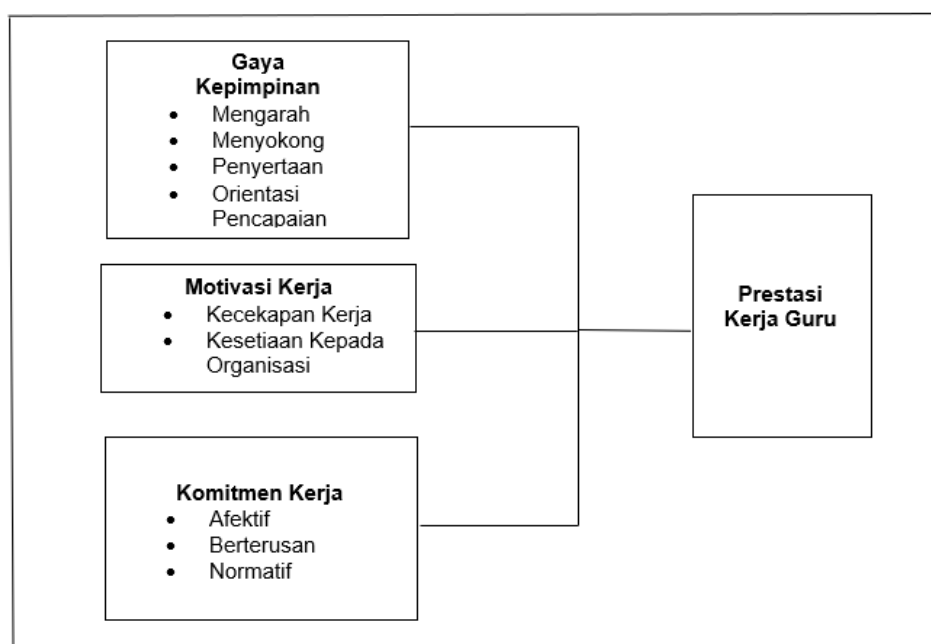
Hipotesis kajian dinyatakan dalam bentuk hipotesis nul seperti berikut:

- H₀₁ Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepimpinan guru besar dengan prestasi kerja guru sekolah rendah luar bandar di Sabah.
- H₀₂ Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi kerja guru besar dengan prestasi kerja guru sekolah rendah luar bandar di Sabah.
- H₀₃ Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara komitmen kerja guru besar dengan prestasi kerja guru sekolah rendah luar bandar di Sabah.

TINJAUAN LITERATUR

Prestasi kerja para guru yang tinggi merupakan antara petunjuk prestasi keseluruhan sistem pendidikan negara. Namun, pengurusan prestasi kerja guru adalah rumit kerana pengukuran prestasi kerja guru dipengaruhi oleh pelbagai faktor seperti sikap guru, persekitaran, murid dan sistem yang diamalkan (Mei, T.S et al., 2017). Sejak akhir-akhir ini isu prestasi kerja guru menjadi antara topik penting yang hangat diperkatakan. Terdapat kajian yang mengaitkan prestasi kerja guru dengan kelunturan semangat bekerja seperti gaji, pengaruh persekitaran, kepimpinan di sesebuah organisasi dan sebagainya (Mohamad et al., 2014). Hasil daripada kajian ini menunjukkan prestasi kerja guru adalah dipengaruhi oleh pelbagai faktor. Oleh itu, kepimpinan guru besar itu sendiri sedikit sebanyak mempengaruhi prestasi kerja guru.

Sehubungan itu, kerangka konseptual menerangkan hubungan antara pemboleh ubah yang terlibat dalam sesuatu kajian. Setiap satu isu dan masalah yang diketengahkan mestilah mengandungi dua atau lebih pemboleh ubah dalam kajian inferensi (Ghazali dan Sufean, 2016). Hal ini selaras dengan Sugiono (2008) yang menyatakan hubungan dalam mereka bentuk pemboleh ubah dibuat berdasarkan hipotesis kajian bagi menentukan jenis dan analisis statistik yang digunakan oleh penyelidik. Justeru, dalam kajian ini kerangka konseptual kajian disesuaikan berdasarkan Model Hubungan Berganda (Ghazali dan Sufean, 2016). Oleh itu, Rajah 1 menunjukkan kerangka konseptual kajian yang diselaraskan (Covey, 2007).



Rajah 1: Kerangka Konsep Kajian

METODOLOGI

Reka bentuk kajian ini berbentuk deskriptif menggunakan pendekatan kuantitatif yang dijalankan melalui kaedah tinjauan berdasarkan borang soal selidik mengikut reka bentuk penyelidikan yang diselaraskan (Cohen L, 2000; Gay dan Diehl; 1990; Ghazali dan Sufean, 2016; Gorard, 2001). Populasi kajian terdiri daripada 19543 orang guru sekolah rendah luar bandar di seluruh Sabah. Sampel kajian melibatkan 514 orang guru sekolah luar bandar yang terdiri daripada 188 orang guru lelaki dan 326 orang guru perempuan. Dalam hal ini, limitasi kajian hanya tertumpu terhadap guru sekolah luar bandar di Sabah.

Soal selidik yang digunakan dalam kajian ini mengandungi 71 soalan yang dipecahkan kepada lima bahagian. Bahagian A mengandungi tiga soalan berkaitan maklumat demografi responden secara umum merangkumi maklumat jantina, kelayakan akademik dan pengalaman kerja. Bahagian B mengandungi soalan yang diubahsuai daripada House (1971) untuk mengukur gaya kepimpinan guru besar. Bahagian C pula mengandungi soalan untuk mengukur motivasi kerja guru besar. Bahagian D mengandungi soalan berkenaan komitmen kerja guru besar yang diubahsuai (Allen dan Meyer, 1997). Manakala bahagian E mengandungi soalan untuk mengukur prestasi kerja guru yang diubah suai daripada instrumen (Mohd. Zakaria, 2005).

Setiap soalan diikuti dengan lima pilihan jawapan mengikut skala Likert 5 mata 1 (Sangat tidak setuju), 2 (Tidak setuju), 3 (Tidak pasti), 4 (Setuju) dan 5 (Sangat setuju). Responden kajian diminta untuk memberikan respon mengikut skala bersesuaian dalam borang soal selidik. Hanya soal selidik yang lengkap dipilih untuk dianalisis. Analisis data kajian dibuat menggunakan perisian *Statistical Package for Social Sciences* (SPSS) (Bryman dan Cramer, 2005; Coakes, 2005; Ghazali & Sufean, 2016).

DAPATAN KAJIAN

Dapatan kajian telah dianalisis dengan menggunakan SPSS terutamanya untuk mendapatkan data analisis inferensi untuk melihat hubungan antara pemboleh ubah bersandar dengan pemboleh ubah tak bersandar.

Sehubungan itu, objektif utama penyelidikan ini adalah untuk mengenal pasti hubungan antara pemboleh ubah gaya kepimpinan guru besar, motivasi kerja guru besar dan komitmen kerja guru besar dengan prestasi kerja guru dalam kalangan guru sekolah rendah luar bandar di Sabah yang dilaksanakan melalui analisis korelasi Pearson. Jadual 1 menunjukkan hubungan antara pemboleh ubah yang digunakan dengan semua bacaan koefisien korelasi di bawah 0.70 yang menunjukkan bahawa penyelidikan tidak bias menggunakan *multicollinearity*.

Jadual 1: Analisis Korelasi Pearson

Pemboleh ubah	1	2	3	4	5	6	7
(1) Jantina	1						
(2) Kelayakan Akademik	0.151**	1					
(3) Pengalaman Kerja	0.024	-0.152**	1				
(4) Gaya Kepimpinan Guru Besar	0.095*	0.076	-0.058	1			
(5) Motivasi Kerja	0.095*	0.023	-0.109*	0.698**	1		
(6) Komitmen Kerja	0.126**	0.032	-0.098*	0.486**	0.669**	1	
(7) Prestasi Kerja Guru	0.082	-0.029	0.040	0.361**	0.414**	0.430**	1

Notes: ** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed); * Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed)

Daripada ketiga-tiga pemboleh ubah bebas iaitu gaya kepimpinan guru besar, motivasi kerja guru besar, dan komitmen kerja guru besar, menunjukkan bahawa komitmen kerja guru besar mempunyai hubungan yang signifikan dengan pemboleh ubah bersandar iaitu prestasi kerja guru kepada ($r = 0.430$) dan $p < 0.01$. Akibatnya, hipotesis kajian yang menyatakan bahawa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara pemboleh ubah komitmen kerja guru besar dengan prestasi kerja guru dalam kalangan guru sekolah rendah luar bandar di Sabah adalah ditolak.

Hubungan penting seterusnya muncul antara motivasi kerja guru besar dengan prestasi kerja guru ($r = 0.414$, $p < 0.01$). Oleh itu, keputusan ini menunjukkan bahawa hipotesis yang menyatakan bahawa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara pemboleh ubah motivasi kerja guru besar dengan prestasi kerja guru dalam kalangan guru sekolah rendah luar bandar di Sabah juga adalah ditolak.

Sementara itu, hasil dapatan menunjukkan gaya kepimpinan guru besar dengan prestasi kerja guru ($r = 0.361$, $p < 0.01$). Keputusan ini menunjukkan bahawa hipotesis yang menyatakan bahawa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara pemboleh ubah gaya kepimpinan guru besar dengan prestasi kerja guru dalam kalangan guru sekolah rendah luar bandar di Sabah adalah ditolak.

Selain itu, kesemua pemboleh ubah bebas juga mempunyai hubungan yang signifikan dengan jantina. Keadaan ini tidak wujud untuk hubungan dengan kelayakan akademik. Walau bagaimanapun, gaya kepimpinan guru besar, motivasi kerja guru besar, dan komitmen kerja guru besar mempunyai hubungan yang signifikan dengan pengalaman kerja.

PERBINCANGAN

Berdasarkan hubungan antara pemboleh ubah menunjukkan terdapat hubungan yang sederhana antara gaya kepimpinan guru besar dengan prestasi kerja guru sekolah rendah luar bandar di negeri Sabah. Manakala, hubungan motivasi kerja guru besar dengan prestasi

kerja guru juga menunjukkan terdapatnya hubungan. Namun, hubungan antara kedua-duanya juga adalah sederhana. Sementara itu, komitmen kerja guru besar dengan prestasi kerja guru pula menunjukkan terdapatnya hubungan. Namun, hubungan antara kedua-duanya juga adalah sederhana. Oleh itu, dapat dinyatakan bahawa kesemua pemboleh ubah bebas mempunyai hubungan dengan prestasi kerja guru sekolah rendah luar bandar walaupun pada tahap sederhana namun perlu diberi penuh perhatian atau dititikberatkan supaya prestasi kerja guru dapat ditingkatkan dari semasa ke semasa. Ini juga menunjukkan bahawa semakin meningkat gaya kepimpinan, motivasi kerja dan komitmen kerja guru besar maka semakin terdapat peningkatan prestasi kerja guru di sekolah rendah luar bandar di Sabah.

RUMUSAN

Secara keseluruhannya, dapatlah dirumuskan bahawa peranan seseorang pemimpin adalah aspek penting yang banyak mempengaruhi prestasi kerja guru di sesebuah sekolah. Peranan seseorang pemimpin yang melibatkan aspek gaya kepimpinan, motivasi kerja dan komitmen kerja berperanan dalam mempengaruhi prestasi kerja guru. Prestasi kerja guru yang tinggi sudah pasti berupaya untuk membawa sekolah mencapai kecemerlangan dan keberkesanan. Akhirnya dengan gaya kepimpinan guru besar, motivasi kerja guru besar dan komitmen kerja guru besar yang tinggi dan padu sudah tentunya memberi kesan terhadap peningkatan prestasi kerja guru secara langsung dan tidak langsung hal ini selaras dengan saranan Kementerian Pendidikan Malaysia dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013 – 2025 yang juga turut berkaitan dengan aspek kemenjadian murid. Justeru, adalah diharapkan pada peringkat pengurusan sama ada diperingkat Pejabat Pendidikan Daerah, Jabatan Pendidikan Negeri atau pun diperingkat Kementerian dapat memastikan pemimpin yang ditempatkan di sekolah terutamanya di luar bandar memiliki gaya kepimpinan, motivasi kerja dan komitmen kerja yang berkualiti kerana ini memberi kesan terhadap prestasi kerja guru sekiranya pemimpin tersebut berada disebaliknya.

Oleh itu, satu tindakan penambahbaikan perlu dikenal pasti untuk memperbaiki situasi ini, seterusnya merangka satu pelan tindakan yang berkesan untuk memastikan prestasi kerja guru sekolah rendah luar bandar di negeri Sabah khasnya dan di seluruh Malaysia amnya berada pada prestasi yang membanggakan. Tumpuan perlu diberikan kepada usaha guru besar dalam memainkan gaya kepimpinan, bermotivasi kerja di sekolah serta komitmen kerja yang berterusan dan tinggi demi meningkatkan pencapaian prestasi kerja guru-guru luar bandar di Sabah dan seterusnya menyahut seruan kerajaan dalam aspirasi sistem pendidikan Malaysia yang ketiga iaitu 50 peratus pengurangan dalam jurang pencapaian (bandar-luar bandar, sosioekonomi, gender) menjelang tahun 2020 dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia dari tahun 2013-2025.

RUJUKAN

- Abdul Shukur Abdullah. (1998). Pengetua Berkesan, cabaran pembangunan sistem pendidikan negara. Kertas kerja seminar kecemerlangan sekolah-sekolah negeri Selangor. 15 Jun 1998. Petaling Jaya. Selangor.
- Bryman, A. dan Cramer, D. (2005). *Quantitative data analysis with SPSS 12 and 13*. Routledge.
- Coakes, S. J. (2005). *SPSS Version 12.0 for Windows analysis without anguish*. National Library of Australia. Australia
- Cohen L. (2000). *Research methods in education*. 5th ed. Routledge Falmer.
- Covey, J. (2007). A meta-analysis of the effects of presenting treatment benefits in different formats. *Medical Decision Making*, 27(5), 638-654.
- Day, A. L. & Carroll, S. S. (2004). Using an ability-based measure of emotional intelligence to predict individual performance, group performance, and group citizenship behaviors.

- Personality and Individual Defference*. 36:1443-1458.
- Gay D. And Diehl E. (1990). *Research Method*. Academic Press.
- Ghazali Darusalam & Sufean Hussin. (2016). *Metodologi Penyelidikan dalam Pendidikan: Amalan dan Analisis Kajian*. Penerbit Universiti Malaya.
- Greenleaf, R. K. (1997). *The servant as leader*. University of Notre Dame Press.
- Gorard, S. (2001). *Quantitative methods in educational research: The role of numbers made easy*. A&C Black.
- House, R.J. (1971). A Path-Goal Theory of Leader Effectiveness. *Administrative Science Quarterly*. 16: 321-338.
- Hussein Mahmood. (2008). *Kepemimpinan dan Keberkesanan Sekolah (Edisi Ke-2)*. Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2013). *Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia PPPM 2013-2025*. Putrajaya: Kementerian Pelajaran Malaysia
- Lebar M.S. (2000). *Pentadbiran Pendidikan Dan Pendidikan Di Malaysia*. Longnan.
- Mascall, B., Leithwood, K., Straus, T., & Sacks, R. (2008). The relationship between distributed leadership and teachers' academic optimism. *Journal of Educational Administration*, 46(2), 214-228
- Mei, T. S., Teong, L. K., Shaari, A. S., & Yusof, A. A. (2017). Hubungan Keadilan Penilaian Prestasi Dengankomitmen Organisasi Guru. *Proceedings of the ICECRS*, 1(1).
- Mohd. Zakaria Mat Khazani. (2005). *Hubungan Antara Iklim Organisasi dan Prestasi Kerja di Kalangan Guru Matematik Sekolah Rendah di Semenanjung Malaysia*. Tesis Ijazah Doktor Falsafah. Universiti Malaya.
- Mohamad, B., Saad, H. S. M., & Ismail, S. H. S. (2014). The Role of Integrity As A Mediator Between Work Satisfaction And Work Performance In The Perspective Of Islam: An Empirical Approach Using SEM/AMOS Model. *IMPACT: International Journal of Research in Applied, Natural and Social Sciences (IMPACT: IJRANSS)*.
- Meyer, J. P. dan Allen, N. J. (1997). *Commitment in the Workplace*. Sage Publications.
- Parise, L. M., & Spillane, J. P. (2010). Teacher learning and instructional change: How formal and on-the-job learning opportunities predict change in elementary school teachers' practice. *The elementary school journal*, 110(3), 323-346.
- Rahardja, U., Moein, A., & Lutfiani, N. (2018). Leadership, Competency, Working Motivation and Performance of High Private Education Lecturer with Institution Accreditation B: Area Kopertis IV Banten Province. *Man India*, 97(24), 179-192.
- Sendjaya, S. dan Pekerti, A. (2010). Servant Leadership as Antecedent of Trust in Organizations. *Leadership & Organization Development Journal*. 31(7): 643-663.
- Sujana, E. (2012). Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Kesesuaian Peran dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Auditor Internal Inspektorat Pemerintah Kabupaten (Studi pada Kantor Inspektorat Kabupaten Badung dan Buleleng). *JINAH (Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Humanika)*, 2(1).
- Van Dierendonck, D., dan Patterson, K. (2010). *Servant leadership: Developments in theory and research*. Springer.
- Wan Mohd Zahid Wan Nordin. (1993). *Wawasan Pendidikan: Agenda pengisian*. Nurin Enterprise.
- Zaidatol Akmaliah Lope Pihie dan Foo Say Foi. (2003). *Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan: Satu Langkah ke Hadapan*. Universiti Putra Malaysia.