

HUBUNGAN KEPIMPINAN SPIRITUAL PENGETUA TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU DAN KOMITMEN ORGANISASI

Suzana Binti Zakaria

Institut Aminuddin Baki, Bandar Enstek

suzanazakaria@iab.edu.my

Prof. Madya. Dr.Khalip bin Musa

Universiti Pendidikan Sultan Idris

ABSTRAK

Gelombang transformasi dalam Pelan Pendidikan Malaysia memberi tumpuan peningkatan kualiti guru dan kepimpinan sekolah. Amalan kepimpinan pengetua secara tidak langsung dapat mempengaruhi kepuasan kerja guru dan memberi kesan terhadap komitmen dalam organisasi sekolah. Justeru itu, kajian ini dilaksanakan bertujuan untuk melihat hubungan kepimpinan spiritual pengetua terhadap kepuasan kerja guru. Metodologi kajian ini adalah berbentuk kuantitatif dengan menggunakan tiga instrumen iaitu Spiritual Leadership Theory Questionnaire (SLTQ) yang dibangunkan oleh Fry (2005) bagi mengukur kepimpinan spiritual, Job Satisfaction Survey (JSS) yang dibina oleh Spector (1994) untuk mengukur kepuasan kerja guru dan Three-Component Model Employee Commitment Survey (TCM-ECS) revised version oleh Meyer dan Allen (2004) untuk mengukur komitmen organisasi di sekolah. Kajian ini melihat hubungan antara kepimpinan spiritual sebagai pemboleh ubah bebas terhadap kepuasan kerja guru dan komitmen sebagai pemboleh ubah bersandar. Seramai 377 responden dari kalangan guru yang dipilih secara rawak berstrata yang melibatkan 234 buah SMK di negeri Johor. Dapatan kajian ini mendapati tahap kepimpinan spiritual dan kepuasan kerja guru berada pada tahap tinggi. Manakala analisis korelasi menunjukkan kepimpinan spiritual mempunyai hubungan yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Kajian merumuskan bahawa amalan kepimpinan spiritual dengan dapat mempunyai hubungan yang signifikan terhadap kepuasan kerja guru dan komitmen organisasi.

Kata kunci: *Kepimpinan Spiritual, kepuasan kerja, komitmen organisasi*

PENGENALAN

Kepimpinan berprestasi tinggi dalam kalangan pengetua adalah dikehendaki mempunyai kualiti keperibadian yang tinggi, mempunyai tret peribadi yang baik dan dapat mempamerkan gaya kepimpinan yang baik serta berkemampuan menonjolkan keikhlasan yang tinggi. Ciri-ciri berkenaan pengetua akan dapat dilihat sebagai peneraju utama semasa menyediakan landasan yang betul dalam memastikan usaha membangunkan modal insan di sekolah dapat direalisasikan. Sebagai peneraju kepimpinan pengetua seharusnya bersedia untuk melalui fasa baharu yang memberi tumpuan dalam pembinaan nilai kemanusiaan. Ini penting agar nilai berkenaan dapat dikongsi bersama

dalam kalangan warga pendidik. Usaha untuk membina nilai kemanusiaan ini selaras dengan Falsafah Pendidikan Kebangsaan yang meletakkan kepercayaan dan kepatuhan kepada Tuhan sebagai teras memacu segala perancangan dalam program pendidikan. (PPPM, 2013-2025)

PERNYATAAN MASALAH

Kemajuan dalam pentadbiran sesebuah negara akan memastikan kejayaan dalam memacu kecemerlangan dalam aspek pentadbiran dan tadbir urus. Oleh yang demikian, pembangunan modal insan yang mantap akan berjaya melahirkan pemimpin masa hadapan. Cabaran untuk membangunkan negara banyak bergantung pada kualiti kepimpinan yang berwawasan dan berteraskan ilmu pengetahuan yang luas dan berpengalaman. (Kamariah, 2017) Tafsiran terhadap amalan kerohanian dan keagamaan menjadi perbincangan dalam mewujudkan nilai-nilai yang boleh dipraktikkan di tempat kerja. Kepimpinan spiritual dan amalan kerohanian menjadi pengaruh penting selain daripada profil pekerja seperti jantina, umur, etnik, agama, reka bentuk pekerjaan, serta sifat organisasi adalah kepimpinan spiritual dan amalan kerohanian di tempat kerja. Justeru itu, kajian masa depan diperlukan dalam kepimpinan spiritual yang secara langsung dapat menyumbang kepada kepuasan kerja dan kesejahteraan dalam organisasi

OBJEKTIF KAJIAN

Kajian Kajian ini adalah untuk mengenal pasti pengaruh kepimpinan pengetua terhadap kepuasan kerja guru dan komitmen organisasi di sekolah. Objektif kajian ini adalah untuk mengenal pasti hubungan kepimpinan spiritual pengetua terhadap kepuasan kerja guru dan komitmen organisasi di sekolah.

TINJAUAN LITERATUR

Menurut Northouse (2004) kepimpinan adalah suatu proses di mana pemimpin mempengaruhi sekumpulan individu yang lain untuk mencapai matlamat bersama. Proses mempengaruhi pengikut ini merupakan faktor yang menentukan pergerakan setiap ahli dalam organisasi untuk berusaha bersama-sama dalam membawa kejayaan yang diharapkan dalam organisasi. Azizan (2008) juga mendefinisikan kepimpinan sebagai proses seseorang individu mempengaruhi, merangsang dan membantu individu-individu lain dalam organisasi yang menyumbang kepada pencapaian matlamat organisasi. Oleh itu, seseorang pemimpin itu perlu mempunyai kebolehan untuk memimpin kerana hubungan yang berkesan antara pemimpin dan pengikutnya akan menghasilkan organisasi yang cemerlang (Kouzes & Posner, 2007).

Kepimpinan Spiritual

Kepimpinan spiritual adalah kepemimpinan yang membawa dimensi keduniaan kepada dimensi keilahian yaitu ketuhanan. Dalam dimensi ini, Tuhan diletakkan sebagai pemimpin yang sejati yang dapat mengilhami, mempengaruhi, melayani dan menggerakkan hati nurani setiap manusia dengan sangat bijaksana melalui pendekatan etika dan keteladanan. Dengan ini kepemimpinan spiritual merupakan satu bentuk kepemimpinan yang berdasarkan etika keagamaan, kecerdasan kerohanian, iman dan hati nurani. Tobroni (2005) Selanjutnya Fry (2003) menegaskan bahwa kepemimpinan spiritual sebagai sebuah nilai, sikap dan perilaku pemimpin yang diperlukan untuk memotivasi diri sendiri dan orang lain. Kepimpinan spiritual bukan hanya merujuk kepada pemimpin agama semata-mata tetapi merangkumi semua pemimpin organisasi.

Dalam model Spiritual Leadership Theory terdapat 3 (tiga) dimensi utama dan 6 (enam) variabel yang membentuk kerangka dasar teori ini yaitu: (1) dimensi leader values, attitude and behaviors (nilai, sikap dan perilaku pemimpin), yang meliputi: vision (visi), hope/faith (keyakinan) dan altruistic love; (2) dimensi spiritual survival, yang meliputi: calling dan membership; dan (3) dimensi organizational outcomes, yaitu komitmen organisasi (Fry et al., 2005). Hal inilah yang dilihat dapat membantu terciptanya kepuasan dari para sumber daya manusia akan keperluan terhadap spiritualitas melalui calling (perasaan memiliki makna) dan membership (perasaan dihargai dan dimengerti), yang pada akhirnya dapat meningkatkan prestasi kakitangan dan prestasi organisasi.



Fig. 1. Causal model of spiritual leadership.

Rajah 1: Model of Spiritual Leadership Theory - Sumber: Fry (2005)

Kepuasan Kerja Guru

Definisi Kepuasan Kerja Guru (KKG), Menurut Kumar (2007), kepuasan kerja guru merupakan gejala kompleks yang memiliki berbagai faktor yang berhubungan, yaitu personal, sosial, budaya dan ekonomi. Kepuasan kerja guru juga merupakan hasil dari berbagai sikap seorang guru terhadap pekerjaannya dan terhadap faktor-faktor yang

berhubungan dengan pekerjaannya. Kepuasan kerja guru merupakan elemen penting yang mempengaruhi sikap guru dan prestasi. Kepuasan kerja guru menjadi faktor utama kepada kemajuan diri. (Caprara, Barbaranelli, Borgogni, dan Steca, 2003). Kepuasan kerja guru termasuklah jenis aktiviti kelas seharian seperti bekerja dengan murid, melihat kemajuan murid, bekerja dengan rakan sekerja yang menyokong, dan pembentukan iklim sekolah yang positif (Cockburn dan Haydn, 2004). Guru yang tidak berpuas hati dengan kerja mereka memaparkan komitmen yang lebih rendah dan berisiko tinggi untuk meninggalkan profesion keguruan (Ingersoll, 2011). Antara teori kepuasan kerja adalah seperti Teori Dua Faktor Hierarki Keperluan Maslow, Teori Pertentangan Locke (*Discrepancy Theory*) dan Teori Dua Faktor Herzberg. Oleh itu, Teori Dua Faktor Herzberg akan dijadikan sandaran dalam kajian ini.

Komitmen Organisasi

Definisi menurut Allen dan Meyer (1990), komitmen organisasi adalah hubungan psikologi yang terpacu dalam diri pekerja terhadap organisasi dan mempunyai implikasi ke atas keputusan individu untuk meneruskan keanggotaannya dalam organisasi. Meyer dan Allen (1997) juga telah merumuskan tentang definisi komitmen organisasi sebagai suatu konstruk psikologi yang merupakan ciri-ciri hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi ke atas keputusan individu untuk meneruskan keanggotaannya dalam organisasi. Anggota yang memiliki komitmen tinggi ke atas organisasinya dapat bertahan lebih lama sebagai sebahagian dari organisasi jika dibandingkan anggota yang kurang memiliki komitmen ke atas organisasi. Malah komitmen mereka untuk bekerja terus berkesinambungan dengan keinginan mereka untuk memperbaiki masyarakat dan kebajikan semua (Daud, 2013). Sehubungan itu, organisasi perlulah sentiasa menyokong pekerja mereka dengan sempurna dan mengakui nilai mereka kerana pekerja merupakan sumber dan aset yang paling penting dalam organisasi (Demirel & Goc, 2013). Sememangnya tidak dapat disangkal iaitu kejayaan dan kemajuan di tempat kerja amat bergantung pada kerja keras dan komitmen seseorang dengan pekerjaan.

METODOLOGI

Kajian ini menggunakan kaedah kuantitatif secara tinjauan keratan rentas (cross-sectional survey) digunakan dalam kajian ini kerana ia didapati bersesuaian dengan tujuan kajian iaitu memperihalkan atribut pengetua dan sekolah dari aspek kepimpinan spiritual. Reka bentuk kajian ini telah digunakan secara meluas dalam pelbagai bidang penyelidikan dan sesuai untuk mengumpul maklumat berkaitan tingkah laku (Gorard, 2001). Dengan itu, reka bentuk tinjauan ini sesuai digunakan untuk meneroka perkaitan antara pemboleh ubah – pemboleh ubah iaitu selaras dengan tujuan kajian untuk mengenal pasti tahap kepimpinan spiritual pengetua di sekolah.

Populasi kajian ini tertumpu dalam kalangan guru-guru sekolah menengah di negeri Johor di bawah Kementerian Pelajaran Malaysia iaitu seramai 18,943 orang. Pemilihan responden

guru-guru Sekolah Menengah Kebangsaan (SMK) di negeri Johor sebagai sampel kajian adalah merujuk kepada pemimpin sekolah yang terlibat dalam kajian mempunyai latar belakang dan kelulusan profesion perguruan yang sama dari segi falsafah dan kurikulum yang berada di bawah satu sistem pendidikan yang melaksanakan polisi dan dasar pendidikan yang sama. Sekolah-sekolah yang terlibat dalam kajian ini juga memperoleh peruntukan dan bantuan kewangan dalam jumlah yang hampir sama di seluruh negara (PPPM 2013-2025)

Dalam kajian ini, pemilihan sampel adalah berdasarkan persampelan rawak berstrata (stratified random sampling). Menurut Ghazali & Sufean (2018) rawak strata ialah membuat strata terhadap populasi mengikut peratusan kemudiannya memilih secara rawak berdasarkan peratusan yang dikehendaki. Jenis sampel ini amat sesuai digunakan bagi kajian yang berasaskan zon, negeri, bahagian dan daerah. Pengkaji telah memilih instrumen soal selidik untuk mendapatkan maklumat bagi kajian yang dijalankan. Instrumen yang digunakan untuk mengukur pemboleh ubah kajian ialah instrumen piawai yang dibentuk dan diterima pakai di negara-negara Barat. Kajian ini menggunakan instrumen iaitu Spiritual Leadership Theory Questionnaire (SLTQ) yang dibangunkan oleh Fry (2005) bagi mengukur kepimpinan spiritual. Terdapat 42 item yang dikemukakan bagi membuat pengukuran tentang amalan kepimpinan spiritual pengetua. Item-item ini terdiri daripada sembilan dimensi iaitu visi, harapan/kepercayaan, cinta altruistik, memberi makna/tujuan, keanggotaan, kehidupan dalaman, komitmen, produktiviti dan kepuasan hidup.

Dalam kajian ini Penggunaan ujian korelasi Pearson adalah bertujuan untuk mencari perhubungan atau perkaitan di antara dua pemboleh ubah. Perlu diingatkan bahawa ujian ini bukanlah menunjukkan suatu hubungan sebab-akibat (*cause and effect*) tetapi ia adalah satu pengukuran pertalian linear antara dua pemboleh ubah. Pekali korelasi pula digunakan untuk mengukur kekuatan perkaitan tersebut sama ada kuat atau lemah di antara dua pemboleh ubah. Pekali korelasi adalah suatu nilai yang disimbolkan dengan 'r'. Ia mempunyai nilai relatif dari -1 hingga +1 yang menunjukkan kekuatan hubungan antara dua pemboleh ubah. Menurut Ghazali Darusalam & Sufean Hussin (2021), korelasi Pearson perlu digunakan untuk data-data daripada skala ukuran berbentuk sela (*interval*) atau data berskala ordinal yang bertaburan secara normal (normality). Berikut merupakan anggaran kekuatan yang telah dicadangkan oleh Cohen, L., Manion, (2011) yang pengkaji gunakan dalam kajian ini.

Jadual 1: Skala Kekuatan Perhubungan

Nilai Pekali Korelasi (r)	Kekuatan Perhubungan
0.00	Tiada korelasi
Kurang 0.19	Tersangat rendah
0.20 – 0.39	Rendah
0.40 – 0.69	Sederhana

0.70 – 0.89	Tinggi
0.90 – 1.00	Tersangat tinggi

Asumsi atau syarat penggunaan korelasi Pearson adalah seperti berikut:

1. Taburan data bagi pemboleh ubah bebas dan bersandar hendaklah kedua-duanya bertaburan secara normal bagi tujuan penggunaan statistik parameterik
2. Pemboleh ubah bebas dan bersandar hendaklah kedua-duanya daripada data ordinal

DAPATAN KAJIAN

Analisis Hubungan Kepimpinan Spiritual Pengetua Terhadap Kepuasan Kerja Guru

Jadual dibawah menunjukkan hubungan tahap kepimpinan spiritual pengetua terhadap kepuasan kerja guru. Hasil kajian menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara hubungan tahap kepimpinan spiritual pengetua terhadap kepuasan kerja guru $r = .690^{**}$, $\text{sig} = .000$ ($p < .05$). Bentuk hubungan antara kepimpinan spiritual pengetua terhadap kepuasan kerja guru adalah sederhana. Oleh kerana bentuk hubungan antara kepimpinan spiritual pengetua terhadap kepuasan kerja guru adalah positif maka ia memberi makna, semakin tinggi kepimpinan spiritual pengetua maka semakin tinggi juga kepuasan kerja guru. Ini menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara hubungan tahap kepimpinan spiritual pengetua terhadap kepuasan kerja guru.

Jadual 2: Hubungan Kepimpinan Spiritual Pengetua Terhadap Kepuasan Kerja Guru

		Kepuasan Kerja
Kepimpinan Spiritual	Pearson Correlation	.690**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	377

Analisis Hubungan Kepimpinan Spiritual Pengetua Terhadap Komitmen Organisasi Di Sekolah

Jadual dibawah menunjukkan hubungan tahap kepimpinan spiritual pengetua terhadap komitmen organisasi di sekolah. Hasil kajian menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara hubungan tahap kepimpinan spiritual pengetua terhadap komitmen organisasi di sekolah $r = .435^{**}$, $\text{sig} = .000$ ($p < .05$). Bentuk hubungan antara kepimpinan spiritual pengetua terhadap komitmen organisasi di sekolah adalah sederhana. Oleh kerana bentuk hubungan antara kepimpinan spiritual pengetua terhadap komitmen organisasi di sekolah adalah positif maka ia memberi makna, semakin tinggi kepimpinan spiritual pengetua maka semakin tinggi juga komitmen organisasi di sekolah. Ini menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara hubungan tahap kepimpinan spiritual pengetua terhadap komitmen organisasi di sekolah.

Jadual 3: Hubungan Tahap Kepimpinan Spiritual Pengetua Terhadap Komitmen Organisasi Di Sekolah

		Komitmen Organisasi Di Sekolah
Kepimpinan Spiritual	Pearson Correlation	.435**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	377

PERBINCANGAN

Hasil kajian ini menunjukkan tahap kepimpinan spiritual pengetua sekolah di Negeri Johor adalah tinggi. Perkara ini membuktikan bahawa kepimpinan spiritual diamalkan oleh pengetua dalam mengendalikan pengurusan di sekolah. Dapatan ini mencerminkan bahawa pengetua di Negeri Johor mempunyai amalan terhadap Sembilan dimensi dalam kepimpinan spiritual. Menurut Tobroni (2015) kepimpinan spiritual menyempurnakan model-model kepimpinan yang berteraskan nilai-nilai ketuhanan. Menurut beliau juga KS mampu mengilhamkan, membangkitkan, mempengaruhi dan menggerakkan pengikut ke arah nilai-nilai yang boleh diteladani. Dapatan kajian ini bertepatan dengan kajian yang dijalankan oleh Anita (2016) berdasarkan hasil penelitian beliau dengan menggunakan *path analysis* menunjukkan bahawa kepemimpinan spiritual merupakan variabel yang dominan dan memiliki pengaruh terbesar terhadap kepuasan kerja dan prestasi pekerja. Namun, kepemimpinan spiritual memberi kesan terhadap prestasi kerja melalui proses pembentukan nilai-nilai, norma, sikap dan keyakinan pekerja terhadap organisasi sehingga membentuk komitmen, sikap dan perilaku kerja yang produktif.

Penerapan elemen kerohanian atau spirituality dalam pendidikan memberi impak yang positif bukan sahaja kepada pelajar tetapi juga kepada guru-guru. Ini dapat dibuktikan

melalui kajian yang dilakukan oleh Buchanan (2009) yang mendapati bahawa penekanan dimensi kerohanian dapat membantu guru-guru mengatasi perasaan bimbang dan tekanan serta menuju ke arah pengurusan kerjaya yang lebih berkesan. Di samping itu, individu yang mempunyai tahap kerohanian yang tinggi, akan lebih mudah menerima latihan fizikal, bertanggungjawab dan memiliki sokongan sosial dan perkembangan kerohanian yang baik (Salleh & Zuria, 2009).

RUMUSAN

Dengan pelaksanaan kajian ini, penyelidik berharap semua pihak dalam bidang pendidikan mendapat gambaran yang jelas dan sistematik serta disokong oleh data dalam memikirkan dimensi kepimpinan yang berjaya memberi kesan yang optimum ke arah peningkatan tahap kepuasan kerja guru. Bahkan yang lebih penting adalah kajian ini dapat memberi panduan atau cetusan idea kepada pengetua sebagai pemimpin utama untuk mengamalkannya demi mewujudkan suasana kerja yang kondusif di sekolah. Pengamalan dapatan kajian ini nanti sekaligus bukan sahaja membawa impak positif kepada kakitangan guru bahkan berupaya mencapai lonjakan besar kepada kemenjadian para pelajar.

RUJUKAN

Allen, N.J., Meyer. J.P (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18

Allen, N.J., Meyer. J.P (1996). Affective, continuance and normative commitment to the organization. An examination of construct validity. *Journal of Vocational* 49 (3), 252 – 276

Anita R. (2016). Model Kepemimpinan Spiritual Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan di BMT se-Kabupaten Pati

Buchanan, Michael, T.2009. The spiritual dimension and curriculum change. *International Jurnal of Children's Spirituality*, 14:385-394.

Cohen, L., Manion, I., & Morrision, K. (2011). *Research Methods in Education*, 7th Edition. Routledge, Taylor & Francis Group, London & New York.

Daud, N. (2010) Jaminan Kerja dan Hubungannya dengan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi , *Jurnal Design Built Volume 6* 2013

Fry, L. W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly*, 14(6), 693-727.

Fry, L. W. (2005). Introduction to The Leadership Quarterly special issue: Toward a paradigm of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly*, 16(5), 619-622.

Fry, L. W. (2008). Spiritual leadership: State-of-the-art and future directions for theory, research, and practice. *Spirituality in business: Theory, practice, and future directions*, 106-124.

Ghazali & Sufean. (2018). *Metodologi Penyelidikan Dalam Pendidikan Amalan dan Analisis Kajian*. Edisi Kedua: Universiti Malaya, Kuala Lumpur

Ghazali & Sufean. (2021). *Metodologi Penyelidikan Dalam Pendidikan Amalan dan Analisis Kajian*. Edisi Kedua: Universiti Malaya, Kuala Lumpur

Kouzes, J.M., & Posner, B.Z.(2007). *The Leadership challenge* (Fourth ed). USA:Jossey-Bass.

Northhouse, P.G (2004). *Leadership Theory And Practice* (3rd.ed) Western Michigan:Sage Publication, Inc.

Nur Kamariah Abdul Wahid. (2017). *The influence of spiritual leadership and workplace spirituality on knowledge sharing behavior*. (Ph.D. Thesis). University of Malaya.

Salleh Amat & Zuria Mahmud. (2009). Hubungan antara ketegasan diri dan kepuasan hidup dalam kalangan pelajar institusi pengajian tinggi. *Jurnal of Islamic and Arabic Education* , 2(2): 1-12

Tobroni. (2015). *Spiritual Leadership: A Solutions of the Leadership Crisis in Islamic Education in Indonesia*. *British Journal of Education*, 3(11), 40-53.

