

GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP PRESTASI KERJA PENSYARAH: ALIRAN SAINS DAN ALIRAN SASTERA

Oleh:

Nurul Hudani Md.Nawi

Sekolah Psikologi dan Kerja Sosial

UMS

ABSTRAK

Tujuan kajian ini adalah untuk mengkaji hubungan serta perbezaan bagi gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja seseorang pemimpin. Kajian ini dilakukan ke atas sekumpulan pensyarah dari aliran yang berbeza. Sebanyak 96 orang pensyarah UMS dari aliran sains (47 orang) dan sastera (49 orang) dikaji untuk mengetahui gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja mereka. Alat kajian yang digunakan adalah Skala Gaya Kepimpinan bagi mengukur gaya kepimpinan dan The Performance Pyramid untuk mengukur prestasi kerja. Kaedah korelasi digunakan untuk mengkaji hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja. Sementara itu, perbezaan bagi gaya terhadap prestasi kerja dikaji dengan menggunakan ANOVA sehalu. Keputusan kajian menunjukkan terdapat hubungan positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja pensyarah bagi aliran sastera sahaja $r = .38$, $k < 0.05$ (statesmanship), $r = .33$, $k < 0.05$ (keusahawanan) dan $r = .31$, $k < 0.05$ (inovasi). Seterusnya, terdapat perbezaan yang signifikan bagi gaya kepemimpinan pensyarah aliran sastera $F(3,45) = 3.97$, $k < 0.05$, dan pensyarah aliran sains $F(3,43) = 3.08$, $k < 0.05$ terhadap prestasi (keusahawanan) mereka. Kajian ini menunjukkan bahawa gaya kepimpinan pensyarah menyumbang kepada pencapaian prestasi dalam konteks pendidikan di universiti.

PENGENALAN

Kepemimpinan merupakan satu kemampuan untuk mengetahui, memimpin dan memandu, ia bukan material atau sesuatu yang dapat dipegang dan disentuh, misalnya pembaris dan buku. Ia juga boleh dikatakan sebagai satu seni yang menghasilkan kemampuan untuk menjana idea, berkomunikasi, mencipta dan membentuk kepercayaan dalam kalangan para pengikut terhadap idea yang dijana. Dale Timpe (2002), berpendapat bahawa kepemimpinan adalah suatu kebolehan yang tinggi jika dibandingkan dengan pengurusan (*management*). Kepemimpinan, juga merujuk kepada keupayaan seorang pemimpin untuk mencipta visi dan menentukan matlamat supaya dapat diikuti dan direalisasikan oleh pengikut.

Goethals (2005) mencadangkan bahawa seorang pemimpin bukan hanya sekadar mewakili kumpulan tetapi juga harus memimpin kumpulannya ke arah gagasan yang ideal untuk membentuk kepemimpinan yang berkesan serta mencari individu yang berpotensi untuk menjadi seorang pemimpin yang berkesan. Pemimpin merupakan penentu kepada arah tujuan dalam bidang yang dipimpinnya, sama ada pada luaran atau dalaman bagi organisasinya. Golongan ini juga menyelaraskan aset dan keterampilan bidangnya dengan mengambil kira peluang dan risiko yang bakal dihadapi oleh diri mereka dan pekerja bawahannya. Oleh itu, bolehlah dikatakan pemimpin merupakan perancang strategi dengan ciri-ciri keterampilan kepemimpinan masing-masing yang berlainan.

Pemimpin wujud dan berada di sekeliling kita. Pemimpin akan memimpin pengikutnya sama ada secara langsung atau tidak langsung. Pemimpin yang memimpin secara langsung merupakan individu yang mempunyai jawatan seperti Perdana Menteri, Presiden, Ketua Eksekutif, Pengetua, Pengarah, Kapten dan sebagainya. Manakala, kepemimpinan secara tidak langsung berlaku misalnya apabila wujud situasi di mana berlakunya sesuatu kecemasan, seperti gempa bumi pada suatu kawasan perumahan dan untuk menyelamatkan nyawa masing-masing, mangsa yang berkemampuan akan mengetahui kumpulan mangsa untuk mencari jalan supaya terus hidup. Dalam keadaan ini, mangsa yang mengetahui kumpulan mangsa itu tidak memegang mana-mana jawatan atau diberi sebarang panggilan supaya memimpin. Secara tidak sengaja, kumpulan mangsa itu telah mengikuti dan mendengar arahnya yang dipercayai dapat menyelamatkan mereka keluar daripada keadaan berbahaya itu.

Memandangkan isu kepemimpinan sesuatu yang lazim pada kehidupan kita, pendekatan kepemimpinan tentang gaya kepemimpinan kepada golongan pendidikan merupakan sesuatu yang tidak boleh dipandang mudah dan ini akan lebih bermakna dengan mengkaji bersama prestasi kerja golongan pemimpin. Pada kebiasaannya, pemimpin dianggap individu yang bersemangat tinggi terhadap pekerjaannya. Oleh itu, perbandingan prestasi kerja ke atas pemimpin pendidikan dari aliran berbeza dengan gaya kepemimpinan difikirkan amat bermakna dan ia sedikit sebanyak akan memberi sumbangan kepada penyelidikan masa depan dalam bidang yang berkaitan.

Selain mengenalpasti gaya kepimpinan para pensyarah dari aliran yang berbeza, jenis gaya kepemimpinan yang paling kerap ditunjukkan oleh mereka yang berkhidmat dalam bidang ini juga menjadi keinginan untuk diterokai oleh pengkaji. Ini kerana pemimpin dari bidang yang berbeza akan beroperasi dalam keadaan yang berlainan. Oleh itu gaya kepemimpinan yang tidak sama dipercayai memberi kesan yang berbeza dan ini dapat membantu dalam meningkatkan kepemimpinan individu dalam bidangnya.

PERMASALAHAN KAJIAN

Daripada penjelasan yang telah dibuat, wujud beberapa pertanyaan yang perlu dijawab. Memang tidak dapat dinafikan kepemimpinan wujud dalam kalangan para pensyarah. Namun, selain daripada definisi kepemimpinan yang telah diuraikan sebelum ini mengikut pakar-pakar kepemimpinan daripada pelbagai bidang, secara keseluruhannya isu kepemimpinan merupakan sesuatu yang amat abstrak, ia tidak dapat dipegang dan disentuh dalam situasi di mana kepemimpinan wujud dalam keadaan tertentu. Selaras dengan permasalahan ini, maka satu set penilaian yang secara saintifik dan sistematik diperlukan untuk menilai atau mengenalpasti kehadiran kepemimpinan dalam bidang yang ingin dan sedang dikaji oleh seseorang pengkaji.

Sehubungan dengan itu, perbezaan atau sempadan dalam aliran sains dan sastera dalam bidang pendidikan di Malaysia merupakan satu lagi pencarian yang harus dikenalpasti dalam menjalankan kajian dengan mengariskan satu benteng pengelasan yang jelas untuk difahami oleh semua golongan. Sempadan bagi aliran sains dan sastera dalam sistem pendidikan negara dipisahkan dengan jelas pada peringkat sekolah menengah tinggi, ataupun lebih dikenali sebagai tingkatan empat pada kebanyakan sekolah menengah di Malaysia. Pelajar-pelajar tingkatan empat mula dimasukkan ke dalam aliran sains dan sastera mengikut keputusan PMR atau pilihan pelajar sendiri. Oleh itu, guru yang mengajar pelajar dalam aliran sains secara langsung akan dikategorikan sebagai guru sains begitu juga dalam aliran sastera. Ekoran

daripada fenomena ini, pensyarah dalam sesebuah institusi pengajian tinggi juga akan diberi nama pensyarah sains atau sastera mengikut subjek pengajaran mereka. Di sinilah, lahirnya keinginan pengkaji untuk menyelidik perbezaan gaya kepemimpinan pensyarah dari aliran yang berbeza dan juga mencari hubungan isu ini dengan prestasi kerja pensyarah-pensyarah dari bidang kerja yang berbeza aliran.

Ekoran daripada kajian ini, ciri-ciri kepemimpinan yang mungkin wujud antara para pensyarah juga perlu diambilkira. Ini adalah penting kerana gaya kepemimpinan yang berkesan bukan sahaja memberi kesan kepada prestasi kerja pensyarah tetapi juga dapat melahirkan pelajar yang berkualiti hasil daripada mengikuti pengajaran seseorang pensyarah. Kepemimpinan yang berkesan merujuk kepada pemimpin yang berjaya menjadi teladan kepada pengikutnya, mewujudkan suasana bekerja yang harmoni serta membawa bersama pengikutnya mencapai matlamat yang ditetapkan dalam organisasi.

TUJUAN KAJIAN

1. Untuk melihat hubungan gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja bagi pensyarah dari aliran Sains dan Sastera.
2. Untuk melihat perbezaan gaya kepemimpinan pensyarah Sains dan Sastera terhadap prestasi kerja (keusahawanan).

TEMPAT KAJIAN

Kajian dijalankan di Universiti Malaysia Sabah. Soal selidik diedarkan oleh pengkaji kepada pensyarah-pensyarah dari aliran berbeza secara rawak dan berasingan. Pengkaji membuat lawatan ke bilik atau pejabat, serta dalam kuliah para pensyarah pada masa yang bersesuaian.

ALAT KAJIAN

Bahagian A dalam soal selidik mengkaji tentang gaya kepemimpinan yang diamalkan oleh seseorang subjek. Terdapat empat gaya kepemimpinan yang dikaji dalam bahagian ini. Ia merangkumi Gaya memerintah, Gaya ikut terus (*participative*), Gaya memangkin (*catalyse*), dan Gaya tidak memerintah.

Bahagian B menilai prestasi kerja subjek dalam tiga aspek prestasi kerja, iaitu aspek keusahawanan (*entrepreneurship*), *statesmanship* dan inovasi (*innovation*).

ANALISIS DATA

Keputusan bagi kajian ini dibincangkan untuk menguji hipotesis-hipotesis yang dibina pada permulaan kajian. Program *Statistical Package for Social Sciences* (SPSS) akan digunakan untuk menganalisis data-data yang telah dikumpulkan. Kaedah-kaedah statistik yang digunakan untuk menganalisis dan menguji hasil kajian adalah seperti korelasi – untuk menguji hubungan antara pembolehubah gaya kepemimpinan pensyarah dari aliran sains dan sastera terhadap prestasi kerja para pensyarah, serta kaedah ANOVA sehalu dipilih untuk menguji perbezaan antara kumpulan pembolehubah gaya kepemimpinan para pensyarah yang berlainan dari segi prestasi kerja pensyarah mengikut faktor prestasi kerja yang berbeza, iaitu mengikut faktor *statesmanship*, keusahawanan dan inovasi.

KEPUTUSAN KAJIAN

Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Prestasi Kerja Pensyarah Sains dan Sastera

Hipotesis 1

Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja (*statesmanship*) bagi pensyarah dari aliran sains.

Jadual 1: Korelasi Gaya Kepemimpinan terhadap Prestasi Kerja Pensyarah Sains dan Sastera

	Prestasi kerja pensyarah					
	<i>Statesmanship</i>		Keusahawanan		Inovasi	
	Nilai r	Sig.	Nilai r	Sig.	Nilai r	Sig.
Gaya kepemimpinan						
Prestasi	-.08	.59	.12	.41	.22	.14
Pensyarah						
Sains	.38*	.01	.33*	.02	.31*	.01
Prestasi						
Pensyarah						
Sastera						

* $k < .05$

Merujuk kepada jadual 1, hasil analisis menunjukkan tidak terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja (*statesmanship*) bagi pensyarah dari aliran sains ($r = -.08$, $k > .05$). Maka

hipotesis nol akan diterima. Ini bermakna tidak terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja (*statesmanship*) bagi pensyarah dari aliran sains.

Hipotesis 2

Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja (*statesmanship*) bagi pensyarah dari aliran sastera.

Daripada jadual 1, di dapati bahawa terdapat hubungan positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja (*statesmanship*) bagi pensyarah dari aliran sastera. ($r = .38$, $k > .05$). Keputusan ini menunjukkan pensyarah sastera yang selalu menggunakan gaya memerintah, gaya ikut turut, gaya memangkin atau gaya tidak memerintah dalam kepemimpinannya akan memperoleh pencapaian prestasi kerja yang tinggi dari segi *statesmanship* dan begitu juga jika disebaliknya.

Hipotesis 3

Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja (keusahawanan) bagi pensyarah dari aliran sains.

Jadual 1 menunjukkan tidak terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja (keusahawanan) bagi pensyarah dari aliran sains ($r = .12$, $k > .05$). Maka hipotesis nol akan diterima. Ini bermakna tidak terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja (keusahawanan) bagi pensyarah dari aliran sains.

Hipotesis 4

Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja (keusahawanan) bagi pensyarah dari aliran sastera.

Dengan merujuk kepada jadual 1, di dapati bahawa terdapat hubungan positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja (keusahawanan) bagi pensyarah dari aliran sastera ($r = .33$, $k < .05$). Ini menunjukkan bahawa prestasi kerja pensyarah sastera dari segi keusahawanan akan menjadi tinggi jika seseorang pensyarah sastera kerap menggunakan gaya memerintah, gaya ikut turut, gaya memangkin atau gaya tidak memerintah dalam kepemimpinannya.

Hipotesis 5

Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja (inovasi) bagi pensyarah dari aliran sains.

Daripada jadual 1 didapati bahawa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja (inovasi) bagi pensyarah dari aliran sains ($r=.22$, $k<.05$). Jadi, hipotesis nol akan diterima. Ini bermakna tidak terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja (inovasi) bagi pensyarah dari aliran sains.

Hipotesis 6

Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja (inovasi) bagi pensyarah dari aliran sastera.

Jadual 1 menunjukkan terdapat hubungan positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja (inovasi) bagi pensyarah dari aliran sastera ($r=.39$, $k<.05$). Jadi semakin seseorang pensyarah sastera menggunakan gaya memerintah, gaya ikut turut, gaya memangkin atau gaya tidak memerintah dalam kepemimpinannya, maka semakin tinggi pencapaian prestasi kerja pensyarah tersebut dari segi inovasi.

Perbezaan Gaya Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja Pensyarah Sains dan Sastera

Hipotesis 7

Tidak terdapat perbezaan yang signifikan bagi gaya kepemimpinan dari segi prestasi kerja (keusahawanan) bagi pensyarah aliran sains.

Jadual 2: Analisis ANOVA Sehalu bagi Perbezaan antara Gaya Kepemimpinan dan Prestasi Kerja (Keusahawanan) bagi Pensyarah Aliran Sains.

	JKD	dk	MKD	F	Sig
Antara Kumpulan	416.75	3	138.92	3.08*	.04
Dalam Kumpulan	1938.23	43	45.08		
Jumlah	2357.98	46			

* $k<.05$

Keputusan ANOVA sehalu dari jadual 2 menunjukkan gaya kepemimpinan adalah berbeza secara signifikan [$F(3,43)=3.08$, $k<.05$] dari segi prestasi kerja (keusahawanan) bagi pensyarah sains. Oleh itu, hipotesis nol akan ditolak. Ini bermaksud terdapat perbezaan yang signifikan bagi gaya kepemimpinan dari segi prestasi kerja (keusahawanan) bagi pensyarah aliran sains.

Untuk mengenalpasti gaya kepemimpinan yang berbeza secara signifikan terhadap prestasi kerja dari segi keusahawanan di kalangan pensyarah sains, ujian *post-hoc Turkey HSD* digunakan. Keputusan ujian *post-hoc Turkey HSD* ditunjukkan secara jelas dalam jadual 3.

Jadual 3: Analisis *Post-Hoc* bagi Gaya Kepemimpinan dan Prestasi Kerja (Keusahawanan) terhadap Pensyarah Aliran Sains.

Min	Kekerapan	Gaya Memerintah	Gaya Ikut Turut	Gaya Memangkin	Gaya Tidak Memerintah
28.89	Gaya Memerintah		*		
21.75	Gaya Ikut Turut	*			
28.33	Gaya Memangkin				
24.71	Gaya Tidak Memerintah				

* $k<.05$

Menurut ujian *post-hoc* didapati bahawa gaya memerintah adalah berbeza secara signifikan dengan gaya ikut turut terhadap prestasi kerja pensyarah sains dari segi keusahawanan. Daripada nilai min bagi kedua-dua gaya, didapati terdapat kumpulan gaya memerintah menunjukkan nilai yang signifikan berhubung dengan kumpulan yang lain. Ini terbukti dengan min kumpulan gaya memerintah (28.89) berhubung dengan kumpulan gaya ikut turut (21.75) lebih memberikan prestasi kerja yang lebih tinggi berbanding dengan gaya ikut turut kepada pensyarah aliran sains.

Hipotesis 8

Tidak terdapat perbezaan yang signifikan bagi gaya kepemimpinan dari segi prestasi kerja (keusahawanan) bagi pensyarah aliran sastera.

Jadual 4: Analisis ANOVA Sehalu bagi Perbezaan antara Gaya Kepemimpinan dan Prestasi Kerja (Keusahawanan) bagi Pensyarah Aliran Sastera.

	JKD	dk	MKD	F	Sig
Antara Kumpulan	243.60	3	81.20	3.97*	.01
Dalam Kumpulan	921.47	45	20.48		
Jumlah	1165.06	48			

* $k < 0.05$

Jadual 4 menunjukkan keputusan bagi gaya kepemimpinan yang berbeza faktor mempunyai perbezaan yang signifikan [$F(3,45)=3.97$, $k < .05$] terhadap prestasi kerja (keusahawanan) pensyarah sastera. Oleh itu, hipotesis nol akan ditolak. Ini bermaksud terdapat perbezaan yang signifikan bagi gaya kepemimpinan dari segi prestasi kerja (keusahawanan) bagi pensyarah aliran sastera.

Untuk mengenalpasti gaya kepemimpinan yang berbeza secara signifikan terhadap prestasi kerja dari segi keusahawanan di kalangan pensyarah sastera, ujian *post-hoc Turkey HSD* digunakan. Keputusan ujian *post-hoc Turkey HSD* ditunjukkan secara jelas dalam jadual 5.

Jadual 5 : Analisis *Post-Hoc* bagi Gaya Kepemimpinan dan Prestasi Kerja (Keusahawanan) terhadap Pensyarah Aliran Sastera.

Min	Kekerapan	Gaya Memerintah	Gaya Ikut Turut	Gaya Memangkin	Gaya Tidak Memerintah
27.83	Gaya Memerintah				*
29.00	Gaya Ikut Turut				*
26.20	Gaya Memangkin				
21.67	Gaya Tidak Memerintah	*	*		

* $k < .05$

Menurut ujian *post-hoc* didapati bahawa gaya memerintah adalah berbeza secara signifikan dengan gaya tidak memerintah dan gaya ikut turut adalah berbeza secara signifikan dengan gaya tidak memerintah dengan prestasi kerja di kalangan pensyarah sastera. Walaubagaimanapun, didapati gaya ikut turut dan gaya memerintah mempunyai min yang tertinggi berbanding dengan gaya yang lain. Ini terbukti dengan min kumpulan gaya ikut turut (29.00) dan min kumpulan gaya memerintah (27.83) terhadap prestasi kerja pensyarah sastera dari segi keusahawanan. Ini bermakna gaya ikut turut dikalangan pensyarah sastera akan menjana prestasi kerja dari segi keusahawanan yang lebih tinggi, berbanding dengan gaya memerintah dan tidak memerintah.

PERBINCANGAN

Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Prestasi Kerja Pensyarah Sains dan Sastera

Keputusan pensyarah sains dan sastera dari segi hubungan antara gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja adalah kontras. Pensyarah sains tidak menunjukkan sebarang hubungan bagi gaya kepemimpinan mereka terhadap prestasi kerja dari mana-mana perspektif. Gaya kepemimpinan pensyarah sains adalah tidak berhubung dengan keusahawanan mereka dalam konteks prestasi kerja.

Manakala gaya kepemimpinan pensyarah sastera adalah berhubung secara signifikan dengan prestasi kerja mereka dari segi keusahawanan. Ini membawa maksud gaya kepemimpinan adalah berhubung secara signifikan dengan prestasi kerja bagi pensyarah sastera. Hal ini adalah sama dengan keputusan kajian-kajian yang dilakukan oleh Blase pada 1984 dan 1986 (Nazari, 1994)

dan Roberts pada 1983 (Nazari, 1994) yang bertujuan untuk mengenalpasti hubungan antara kepemimpinan pengetua, tekanan kerja, prestasi kerja dan kepuasan kerja guru-guru. Keputusan bagi kajian ini adalah gaya kepemimpinan pengetua mempunyai hubungan yang signifikan dengan prestasi kerja mereka. Secara umum, kajian Geyer dan Steyrer (1998) juga mencatatkan korelasi signifikan antara kepemimpinan dan prestasi kerja bagi pengurus-pengurus dari beberapa cawangan bank.

Dalam kajian empirikal Sarros (2001) yang mengkaji tentang kepemimpinan karismatik, keputusan menunjukkan gaya kepemimpinan secara langsung dan tidak langsung akan memberi kesan kepada pencapaian prestasi individu. Hal ini membuktikan bahawa gaya kepemimpinan adalah berhubungan dengan prestasi kerja mahupun dalam kajian tentang kepemimpinan karismatik.

Selain itu, dapat juga diperhatikan bahawa kesemua hubungan yang ditunjukkan oleh pensyarah sastera dalam konteks ini adalah berkorelasi secara positif yang signifikan. Merujuk kepada keputusan kajian, gaya kepemimpinan pensyarah sastera adalah berkorelasi secara positif dengan prestasi iaitu faktor keusahawanan. Ini membawa makna jika seorang pensyarah sastera menggunakan gaya kepemimpinan memerintah, ikut turut, memangkin atau tidak memerintah membentuk terhadap pekerjaannya, maka pensyarah ini akan berprestasi tinggi dalam konteks keusahawanan. Justeru itu, semakin kerap seseorang pensyarah sastera mengaplikasikan gaya kepemimpinan, maka pensyarah tersebut akan cenderung berprestasi tinggi dalam konteks keusahawanan iaitu kebolehan mencapai matlamat.

Hasil keputusan pensyarah sastera dalam konteks ini adalah selari dengan keputusan kajian O'Regan dan Ghobadian (2004) yang menunjukkan terdapat hubungan positif yang signifikan bagi gaya kepemimpinan subjek kajian dengan prestasi kerja subjek dari segi keushawanan. Walaupun gaya kepemimpinan yang dikaji dalam kajian O'Regan dan Ghobadian adalah berbeza dengan gaya kepemimpinan yang dikaji dalam kajian ini, tetapi kita sedar bahawa gaya kepemimpinan yang ada pada zaman kini sebenarnya adalah *overlapping* (Geyer dan Steyrer, 1998). Iaitu, gaya-gaya kepemimpinan adalah wujud secara berulang dengan penggunaan perkataan yang berbeza. Oleh itu, jika dikaji secara teliti didapati bahawa gaya kepemimpinan dalam kajian O'Regan dan rakannya adalah berunsur lebih kurang sama dengan gaya-gaya kepemimpinan yang dibincangkan dalam kajian ini. Jadi adalah relevan jika keputusan kajian O'Regan dibincangkan dalam bahagian ini.

Cabaran yang sebenar bagi seorang pemimpin adalah mempraktikkan gaya kepemimpinan secara kreatif demi membanteraskan pemikiran kreatif pengikut (Sarros, 2001). Usaha mempraktikkan gaya kepemimpinan secara

kreatif menunjukkan hubungan gaya kepemimpinan dengan prestasi inovasi bagi seorang pemimpin. Ini kerana pemimpin yang kurang kreatif tidak dapat mewujudkan keadaan persekitaran yang dapat membangkitkan kekreatifan pengikut.

Selain itu, menurut Konczak, Stelly dan Trusty (2000), gaya kepemimpinan adalah berkorelasi secara positif ($r=0.68$) dengan faktor prestasi inovatif dalam kajian mereka yang mendefinisikan dan menilai tingkah laku penjaan kuasa pemimpin. Keputusan korelasi positif antara faktor gaya kepemimpinan dan prestasi inovatif daripada kajian Konczak dan rakannya pada tahun 2000 adalah selari dengan keputusan ini, di mana gaya kepemimpinan bagi pensyarah sastera adalah berkorelasi secara positif dengan faktor inovatif.

Kajian Konczak dan rakannya menggunakan subjek pengurus daripada bidang perniagaan sedangkan pensyarah dari aliran sastera digunakan dalam kajian ini. Dalam pelaksanaan tugas, pemimpin pengurus memberi kebebasan dan kekuasaan kepada pengikut dalam melakukan tugas masing-masing. Kebebasan ini dapat merangsang kreativiti pengurus dan pengikut akibat daripada respon yang berbeza daripada individu berlainan terhadap suatu situasi sama. Tetapi pada konteks pensyarah sastera, jika kebebasan dan kekuasaan diberikan kepada pelajar atau pengikutnya, pelajar mungkin akan menjadi lebih malas dan bersikap lalai terhadap pembelajaran, akibatnya inovasi pensyarah tidak dapat dibangkitkan tetapi risiko terhadap kumpulan pelajar menjadi pasif harus dihadapi oleh pensyarah terbabit.

Perbezaan Gaya Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja Pensyarah Sains dan Sastera

Keputusan kajian prestasi kerja pensyarah sains dan sastera dari segi keusahawanan (kebolehan mencapai matlamat) adalah berbeza secara signifikan terhadap gaya-gaya kepemimpinan yang berlainan mengikut keputusan kajian. Pensyarah sains mencatatkan terdapat perbezaan yang signifikan bagi gaya memerintah dan gaya ikut turut terhadap prestasi keusahawanan. Yakni, prestasi keusahawanan bagi pensyarah sains akan dipengaruhi oleh pengamalan gaya memerintah (mengatakan, menegaskan dan membentuk) dan gaya ikut turut (membimbing, merunding dan bekerjasama) di kalangan pensyarah sains. Prestasi keusahawanan pensyarah sains yang mengamalkan gaya memerintah adalah berbeza dengan pensyarah sains yang mengamalkan gaya ikut turut. Walaubagaimanapun, pensyarah sains yang mengamalkan gaya memerintah ($\text{min}=28.89$) akan memperoleh prestasi keusahawanan yang lebih tinggi berbanding dengan pensyarah sains yang menggunakan gaya ikut turut ($\text{min}=21.75$).

Dari segi pensyarah sastera, prestasi keusahawanan golongan pensyarah ini adalah berbeza kepada mereka yang mengamalkan gaya memerintah, gaya tidak memerintah dan gaya ikut turut. Ini bermakna, prestasi keusahawanan bagi pensyarah sastera adalah dipengaruhi oleh penggunaan gaya memerintah, ikut turut dan tidak memerintah dalam kepemimpinan masing-masing. Didapati prestasi keusahawanan pensyarah sastera adalah paling tinggi bagi mereka yang mengamalkan gaya ikut turut (min=29.0) (membimbing, merunding dan bekerjasama). Seterusnya, diikuti oleh gaya memerintah (min=27.83) di mana pemimpin akan mengatakan, menegaskan dan membentuk dalam kepemimpinannya dan prestasi keusahawanan adalah paling rendah bagi pensyarah yang mengemari gaya tidak memerintah (min=21.67) (mendelegasikan) dalam kepemimpinan.

Perbezaan bagi pensyarah sains dan sastera dalam konteks ini adalah pensyarah sains akan mencapai prestasi keusahawanan yang paling tinggi di bawah gaya memerintah, manakala pensyarah sastera hanya mencapai prestasi keusahawanan yang paling tinggi dengan pengamalan gaya ikut turut. Perbezaan ini disebabkan oleh tingkah laku dan cara pemikiran bagi pensyarah sains adalah berunsur saintifik. Manakala pengetahuan saintifik yang diamalkan oleh pensyarah sains biasanya mempunyai satu rangka kerja yang tetap dan perlu diikuti oleh mereka yang terlibat dalam pelaksanaan kerja (Sergiovanni, 1999).

Individu dalam bidang sains bergantung kepada pengetahuan kerationalan-teknikal, dalam situasi ini, pensyarah dari bidang sains akan dilatih dan mempunyai kebiasaan serta percaya bahawa mereka seharusnya mengikut rangka yang telah ditetapkan dan mengajar dan membimbing pelajar mereka (Sergiovanni, 1999). Maka secara langsung mereka akan mengamalkan gaya memerintah yang berunsur mengatakan, menegaskan terhadap pengikut atau pelajar mereka. Selain itu, pensyarah sains akan memperoleh prestasi keusahawanan yang tinggi dalam menggunakan gaya memerintah juga adalah disebabkan kepercayaan mereka terhadap rangka kerja yang ditetapkan serta pensyarah sains dikelilingi oleh individu yang juga berasal daripada aliran sains, maka dengan kepercayaan dan cara kerja yang sama, kesefahaman antara mereka yang terlibat akan dibentuk dengan mudah. Jadi prestasi keusahawanan dalam mencapai matlamat di kalangan pensyarah sains juga akan menjadi tinggi secara langsung. Hal ini tidak berlaku ke atas pensyarah sastera kerana pensyarah sastera tidak berasal daripada bidang sains yang mementingkan pengetahuan saintifik dan rangka kerja tetap.

SARANAN KAJIAN

Ekoran daripada pelaksanaan kajian ini, terdapat banyak idea mengenai kajian masa depan tertimbul dalam fikiran pengkaji dari semasa ke semasa. Pengkaji sedar bahawa isu kepemimpinan tidak bermakna jika wujud bersendirian ini kerana kepemimpinan memerlukan unsur lain untuk membentuk suatu dasar yang stabil. Oleh itu, dicadangkan bahawa kajian mengenai kepemimpinan terhadap tekanan, faktor psikologikal, pengaruh persekitaran dan sebagainya boleh dilakukan untuk mempelajari kepemimpinan dengan lebih menyeluruh.

Seterusnya, kajian kepemimpinan tidak harus hanya berfokus kepada bidang perniagaan, politik dan pengurusan sahaja. Ini kerana kepemimpinan berlaku pada semua bidang dan bila-bila masa. Oleh itu, kajian masa depan boleh berfokuskan kepemimpinan dalam bidang sukan, perubatan, teknologi dan sebagainya. Seterusnya, kajian masa depan juga boleh fokus dalam perbezaan kepemimpinan antara sektor politik (ahli politik), keselamatan (pemimpin pasukan polis atau bomba), ketenteraan (pemimpin pasukan tentera darat atau laut) serta perkhidmatan awam negara. Dengan usaha yang sebegini, dipercayai bahawa isu kepemimpinan akan melangkaui ke suatu tahap yang baru dan menyeluruh.

Tambahan pula, dicadangkan juga bagi pengkaji yang berminat untuk mengkaji mengenai prestasi kerja bagi golongan pekerja yang tertentu pada masa depan, sebenarnya pembolehubah prestasi kerja boleh dikategorikan lagi mengikut kumpulan prestasi kerja yang berlainan unsurnya. Misalnya, prestasi kerja boleh dibincangkan menerusi prestasi objektif dan prestasi subjektif, atau prestasi jangka panjang dan prestasi jangka pendek. Ini dapat membolehkan pengkaji memperolehi keputusan kajian mengenai prestasi kerja dengan lebih tepat dan menyeluruh.

KESIMPULAN

Jain (1976) menerangkan bahawa kepemimpinan bukan tentang gaya mana yang paling baik, tetapi gaya manakah yang paling berkesan dalam situasi yang tertentu. Kepemimpinan sepatutnya berbeza mengikut kelompok dan situasi yang berlainan. Dalam proses kepemimpinan pensyarah sains dan sastera, sifat kelompok dan situasi perlu diambil kira dalam menilai keberkesanan kepemimpinan seseorang pensyarah terhadap prestasi kerjanya (Nazari, 1994). Seterusnya, Aminuddin (1990) dalam Nazari 1994 juga berpendapat bahawa kepemimpinan boleh berubah mengikut keperluan situasi yang tidak sama.

Topik kepemimpinan memang merupakan suatu yang menarik. Kepemimpinan wujud di merata tempat tanpa mengira budaya, masa dan sempadan. Tanpa kepemimpinan, matlamat organisasi, misi perbadanan serta visi negara tidak mungkin direalisasikan. Demi mencapai matlamat, kajian tentang kepemimpinan patut dilakukan dengan lebih menyeluruh dan kerap. Memang tidak dapat dinafikan bahawa memang terdapat banyak masalah wujud semasa pengkaji melakukan kajian ini. Tetapi, kesemua masalah tersebut telah dapat diatasi oleh pengkaji dengan bantuan daripada pihak berkenaan sehingga hasilnya laporan kajian tentang gaya dan tahap kepemimpinan terhadap prestasi kerja bagi pensyarah aliran sains dan sastera ini.

RUJUKAN

- Aamodt, M. G. 2004. *Applied Industrial/Organizational Psychology* (4th ed.). United States of America: Wadsworth/ Thomson Learning.
- Adair, J. 2003. *The Inspirational Leader: How to Motivate, Encourage and Achieve Success*. London: Kogan Page.
- Amin Idris. 2005. *Sesiapa Boleh Menjadi & Setiap Orang Adalah; Pemimpin (bahagian1)*. http://pakdi.com/blog/archives/2005/01/blogger_tamu_se.html. Dicaput pada 24 January 2005.
- Badjoeri Widagdo. 2000. *Manajemen Pembangunan: Moral Kepemimpinan, No, 29*. Indonesia: Akademika Pressindo.
- Berita Harian. 2004. *Anugerah Khas Hargai Kepemimpinan Pendidikan*. <http://www.cikgu.net.my/malay/berita/moreberita.php3?id=737>. Dicaput pada 30 April 2004.
- Bhagi, M., & Sharma, S. 1992. *Encyclopaedic Dictionary of Psychology*. New Delhi: Anmol Publications.
- Borman, W. C. 1994. *Performance Evaluation in Organizations*. Aldershot: Dartmouth Publishing Company Limited.
- Bratton, J., Grint, K. dan Nelson, D.L. 2005. *Organizational Leadership*. Australia: Thomson South-Western.
- Caruso, J.C. 2000. *Educational and Psychological Measurement: Reliability Generalization of the NEO Personality Scales, Vol. 60*. London: Sage Publications.
- Cascio, W.F. 1978. *Applied Psychology in Personnel Management*. Virginia: Reston Publishing Company, Inc.
- Corsini, R. J. 1994. *Encyclopedia of Psychology* (2nd ed.). New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Dale Timpe, A. 2002. *Seri Manajemen Sumber Daya Manusia: Kepemimpinan (Leadership)*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Dollinger, M.J. 1999. *Entrepreneurship: Strategies and Resources* (2nd. Ed.). New Jersey: Prentice Hall.

- Douglas, C. & Ammeter, A.P. 2004. *The Leadership Quarterly: Political Perspectives in leadership- An examination of leader political skill and its effect on ratings of leader effectiveness* (Volume 15, Issue 4). http://sciencedirect.com/science?_ob=JournalURL&_cdi=6575&_auth=y&_acct=c00027338&_version=1&_urlVersion=0_userid=540662&md5=4139e35067fa0021a9fc80f8f11ba5a. Dicitak pada 28 Julai 2004.
- Geyer, A.L.J. & Steyrer, J.M. 1998. *International Association of Applied Psychology: Transformational Leadership and Objective Performance in Banks*. Austria: University of Economics and Business Administration Vienna.
- Ghazali Othman. 2001. *Sekolah Berkesan dan Program Pembaikan Sekolah di Malaysia*. <http://www.usm.my/education/digest/jilid1bil2.htm>. Dicitak pada 02 September 2001.
- Ghee, S.L. & Daft, R.L. 2004. *The Leadership Experience in Asia*. Australis: Thomson.
- Gneezy, U., Niederle, M., & Rustichini, A. 2002. *Performance in Competitive Environments: Gender Differences*. <http://www.stanford.edu/> Dicitak pada 04 January, 2005.
- Goethals, G.R. 2005. *Annual Reviews Psychology: Presidential Leadership*, 56:545-570. Williamstown:Williams Collage.
- Harrison, D. A., Virick, M., & William, S. 1996. *Working Without a Net: Time, Performance and Turnover Under Maximally Contingent Rewards*. *Journal of Applied Psychology*, 81, 331-345.
- Jacobs, T.O.& Jaques, E. 1987. *Leadership in Complex System: Human Productivity Enhancement*. New York: Praeger.
- Konczak, L.J., Stelly, D.J. & Trusty, M.L. 2000. *Educational and Psychological Measurement: Defining and Measuring Empowering Leader Behaviors: Development of An Upward Feedback Instrument*, Vol 60. London: Sage Publications.
- Leebaert, D. 2001. *Elements of Entrepreneurship. Prosperity Paper*, 5. <http://papers.ssrn.com/>. Dicitak pada 10 January, 2005.

- Liden, R.C., Stilwen, D. & Ferris, G.R. 1996. *Human Relations: The Effects of Supervisor and Subordinate Age on Objective Performance and Subjective Performance Ratings*, Vol. 49, No. 3. Chicago: University of Illinois.
- Ligen, D. R., & Pulakos, E. D. 1999. *The Changing Nature of Performance: Implications For Staffing, Motivation, and Development*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Manning, G., & Curtis, K. 2003. *The Art of Leadership*. Boston: McGraw-Hill Co.
- Marsden, D. 2003. *Perspectives on Performance Pay in Government Organizations: A Short Review of History, Research and Theory So Far, and Main Trend in OECD Member Countries*. Paper presented at the Experts meeting, OECD. <http://www.ipmaac.org/mapac/meetings/2003>. Ditetak pada 10 January, 2005.
- Maurer, J. G., Shulman, J. M., Ruwe, M. L., & Becherer, R. C. 1995. *Encyclopedia of Business*. New York: ITP Information/Reference Group Company.
- Mohd. Hayadi Bin Abdul Ghani. 2002. *Gaya dan Keberkesanan di Kalangan Pengetua Sekolah Menengah: Satu Kajian Berasaskan Teori LMX*. Kuala Lumpur: Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Mulford, B. & Silins, H. 2003. *Cambridge Journal of Education: Leadership for Organisational Learning and Improved Student Outcomes- What Do We Know?*, Vol.33, No. 2. Australia: Carfax Publishing.
- Murphy, K.R. & Davidshofer, C.O. 1991. *Psychology Testing: Principles and Applications* (2nd ed.). New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Nazari Bin Md. Jais. 1994. *Tingkah Laku Kepemimpinan Pengetua dan Hubungannya dengan Kepuasan Kerja Guru-guru Sekolah Menengah*. Kuala Lumpur: Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Nordvik, H. & Brovold, H. 1998. *Scandinavian Journal of Psychology: Personality Traits in Leadership Tasks*, 39, 61-64. Oxford: Blackwell Publishers.

- O'Regan, N. & Ghobadian, A. 2004. *Journal of General Management: Leadership and Strategy- Making it Happen*, Vol.29, No.3. UK: Middlesex University Press.
- Oshagbemi, T. 1995. *Job Satisfaction Profiles of University Teachers*. Journal of Managerial Psychology, 12, 27–39.
- Rau, J. 1994. *Nothing Succeeds Like Training for Success*. Wall Street Journal.
- Ritzer, G. 2000. *Sociological Theory* (5th ed.). New York: McGraw-Hill Co.
- Sarros, J.C.& Moors, R.J. 2001. *Right from the Top: Profiles in Australian Leadership*. Sydney: The McGraw-Hill.
- Sergiovanni, T.J. 1999. *Rethinking Leadership: A Collertion of Articles*. Illinois: Sky Light Professionnal Development.
- Sonnentag, S. 2002. *Psychological Management of Individual Performance*. United Kingdom: John Wiley & Sons, Ltd.
- Shaughnessy, J.J., Zechmeister, E.B., & Zechmeister, J.S. (2003). *Research Methods in Psychology* (6th ed.). Boston: Mc Graw Hill.
- Wickham, P.A. 2004. *Strategic Entrepreneurship* (3rd. Ed.). London: Prentice Hall.
- Widjaja, H.A.W. 1995. *Manajemen Pembangunan: Pola Kepemimpinan Pancasila, No.12/III*. Indonesia: Akademika Pressindo.
- Zaccaro, S.J. 2001. *The Nature of Excutive Leadership: A Conceptual and Empirical Analysis of Success*. Washington: American Psychological Association.

