

FAKTOR PERAMAL KEPUASAN KERJA TERHADAP GAYA KEPIMPINAN JURULATIH SEKOLAH SUKAN MALAYSIA

Anuar Din
Salleh Abd Rashid
Amalludin Sufian
Mohamad Nizam Nazarudin
Pathmanathan K Suppiah
Universiti Malaysia Sabah
Universiti Malaysia Perlis
Institut Aminuddin Baki

ABSTRAK

Kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti faktor kepuasan kerja terhadap gaya kepimpinan jurulatih sekolah sukan Malaysia. Seramai 35 orang jurulatih sukan dari dua buah sekolah sukan di Malaysia telah dipilih dengan menggunakan pensampelan bertujuan dilibatkan dalam kajian ini. Kajian ini adalah satu kajian kuantitatif bukan eksperimen dengan menggunakan kaedah tinjauan untuk menjawab hipotesis kajian. Satu set soal selidik telah digunakan dalam kajian ini iaitu menggunakan soal selidik yang telah dibangunkan oleh Chelladurai dan Salleh (1980) bagi Leadership Scale for Sport (LSS), dan Weiss et al., (1967) bagi Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ). Analisis statistik diskriptif dan inferensi seperti min, ujian-t, Korelasi Pearson dan Regresi Pelbagai digunakan untuk menguji lima hipotesis nol pada aras signifikan $p < 0.05$. Program SPSS versi 16 digunakan untuk menganalisis data adalah program SPSS versi 16. Dapatan kajian mendapati tidak terdapat perbezaan yang signifikan bagi gaya kepimpinan jurulatih berdasarkan jantina dan kategori sukan. Di samping itu dapatan kajian juga mendapati tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara kepuasan kerja jurulatih berdasarkan jantina. Walau bagaimanapun dapatan kajian menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan ($r = .621$, $p < .05$) antara kepuasan kerja jurulatih dengan gaya kepimpinan jurulatih. Sementara itu, aspek persekitaran kerja ($\beta = .676$, $t(35) = 5.270$, $p < .05$) merupakan peramal utama kepuasan kerja jurulatih terhadap gaya kepimpinan jurulatih.

PENGENALAN

Kejayaan seseorang atlet pada peringkat kebangsaan mahupun antarabangsa dipengaruhi pelbagai faktor. Antaranya ialah faktor intrinsik atlet, sokongan moral pihak keluarga, prestasi kemahiran yang semakin baik dan gaya kepimpinan jurulatih (Shaharudin Abd Aziz, 2005). Selain itu, terdapat juga faktor ekstrinsik yang menyebabkan atlet cemerlang seperti faktor kepuasan kerja jurulatih, pengurusan program latihan yang dijalankan oleh seseorang jurulatih, faktor pengiktirafan dan penghargaan seperti wang, pingat kecemerlangan serta gelaran yang diberikan oleh pihak-pihak tertentu.

Sementara itu dari aspek gaya kepimpinan pula, jurulatih yang berkesan pasti berjaya mempengaruhi suasana dan sikap atlet terhadap beban tugas dan tanggungjawab yang diberikan. Secara tidak langsung ini dapat meningkatkan kepuasan dan prestasi atlet sendiri. Di samping itu, gaya kepimpinan pula berkait rapat dengan kepuasan kerja. Menurut Robbins dan Rosenfeld (2001), kepuasan kerja terhasil apabila keperluan-keperluan individu sudah dipenuhi dan faktor ini berhubung dengan tahap kesukaan dan ketidaksukaan yang dikaitkan dengan pihak yang lain. Lussier dan Kimball (2004) pula menyatakan bahawa kepuasan kerja merupakan suatu bentuk perasaan dan kepercayaan yang dimiliki individu tentang pekerjaan yang dilakukannya, contohnya jurulatih yang diberi peluang untuk mengurus dan melatih atlet dengan gaya kepimpinannya sendiri, pasti merasa puas kerana tindakannya tidak diganggu oleh pihak lain. Mohd Salleh Aman pula (2005) menyatakan bahawa kepimpinan adalah kebolehan seseorang mencari pengaruh dan tidak berlaku di atas kertas sahaja malahan kepimpinan melibatkan komunikasi secara langsung dengan individu lain. Kepimpinan ini mempengaruhi perasaan, kepercayaan dan tingkah laku seseorang ahli dalam sesebuah pasukan (Robinson, 2005). Dalam

kajian ini, gaya kepimpinan merujuk kepada tahap amalan jurulatih sesebuah pasukan. Tahap amalan gaya kepimpinan yang dimaksudkan dalam kajian adalah gaya kepimpinan yang dibahagikan kepada lima dimensi iaitu dimensi latihan dan arahan, dimensi demokrasi, dimensi autokrasi, dimensi sokongan sosial dan dimensi maklum balas positif, yang dinyatakan dalam *Leadership Scale for Sport* (LSS) oleh Chelladurai dan Salleh (1980).

Selain daripada itu, kepuasan kerja adalah kombinasi antara faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik seperti aspek psikologi, fisiologi dan faktor-faktor persekitaran yang menyebabkan seseorang individu menyatakan puas hati terhadap kerjayanya. Kepuasan kerja jurulatih dengan gaya kepimpinan jurulatih mempunyai hubungan secara langsung atau tidak langsung yang akan menyebabkan seseorang atlet di bawah kendalian akan merasa puas. Menurut Mallet (2003), jurulatih memainkan peranan yang sangat penting dalam melahirkan atlet-atlet dengan kemahiran dan pengetahuan yang diperlukan bagi meningkat prestasi atlet dalam sukan yang diceburi mereka. Jurulatih juga mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam mewujudkan keseronokan dan kepuasan serta penyertaan berterusan atlet.

LATAR BELAKANG KAJIAN

Kepuasan seseorang atlet dalam latihan atau kejohanan yang disertainya bukan sahaja dipengaruhi faktor diri atlet sendiri tetapi juga oleh faktor-faktor lain. Contohnya kejayaan Lee Chong Wei dan Rashid Sidek yang pernah menjadi pemain nombor satu dunia dalam acara badminton (Badminton World Federation (BWF), 2010), kemenangan Shalin Zulkifli dalam acara tenis baling dan kecemerlangan Nicol Ann David mempertahankan kedudukannya sebagai pemain nombor satu dunia dalam acara skuasy banyak dipengaruhi faktor kesungguhan

pemain itu sendiri, dorongan dan motivasi dari pakar psikologi sukan (Duda & Nicholls, 2006; Shaharudin Abd Aziz, 2005) dan gaya kepimpinan yang diguna pakai oleh jurulatih (Chelladurai, 1984) semasa latihan sama ada *offsite competition* dan *onsite competition*. Kejayaan demi kejayaan dan kekalahan demi kekalahan yang diperoleh pemain beregu badminton negara Koo Kien Keat dan Tan Boon Heong yang mendapat pingat Emas di Sukan Asia, Doha, 2006, muncul sebagai Juara Terbuka Malaysia 2007, Juara All England 2007, Juara Terbuka Switzerland 2007 dan Juara Terbuka Denmark 2007, tewas di Sukan Olimpik 2008 (BWF, 2010) juga dipengaruhi kepuasan kerja jurulatih dan gaya kepimpinan jurulatih.

Kepuasan kerja mempunyai hubungan dengan gaya kepimpinan yang seterusnya memberi kesan kepada pencapaian dan kepuasan terhadap individu (Mohd Kassim Mohd Ibrahim, 2003; Covin et al., 1997). Oleh yang demikian, pihak-pihak yang berkaitan seharusnya sensitif tentang kepuasan kerja jurulatih seperti aspek persekitaran kerja, aspek pemantauan yang dilakukan, kenaikan pangkat atau pengiktirafan, perlu diberikan perhatian. Apabila kepuasan kerja jurulatih telah dipenuhi, maka gaya kepimpinan yang diterapkan kepada atlet pasti memberi impak secara langsung atau tidak langsung kepada pencapaian dan kepuasan atlet (Aminuddin Yusof, 1998; Tan Chin Hung, 2001 dan Jin Ho Choi, 2006).

Selain daripada itu, jurulatih seharusnya mempunyai cara untuk menangani masalah yang dihadapi atlet. Jurulatih seharusnya mempunyai kepakaran untuk membantu atlet mencapai kepuasan dan pencapaian dalam kejohanan yang disertainya. Idea dan strategi jurulatih telah dapat dibuktikan seperti gaya kepimpinan yang dilakukan oleh Datuk Misbun Hj Sidek iaitu jurulatih perseorangan negara bagi Lee Chong Wei dan Wong Mei Chew, serta Rexy Mainaky

jurulatih beregu negara bagi Koo Kien Keat dan Tan Boon Heong serta Mohd Zakry Latif dan Mohd Fairuzizuan Tazari. Gaya kepimpinan kedua-dua jurulatih ini telah berjaya meningkatkan prestasi pemain-pemain badminton Malaysia di persada antarabangsa seperti kejayaan beregu Mohd Zakri dan Mohd Fairuzizuan memenangi Kejohanan Super Series Terbuka Singapura dan Terbuka Indonesia tahun 2008 serta kejayaan Lee Chong Wei memenangi pingat perak di Temasya Sukan Olimpik Musim Panas 2008 di Beijing, China dan johan di Kejohanan Super Series All England, 2010 (BWF, 2010). Sikap dan gaya kepimpinan kedua-dua jurulatih ini yang lantang bersuara dan tegas terhadap pemain di bawah kendalian mereka berdua menyebabkan Persatuan Badminton Malaysia (BAM) bersetuju mengekalkan mereka bagi merealisasikan harapan negara untuk memenangi pingat emas di Temasya Sukan Olimpik Musim Panas 2012 di London, England.

Sementara itu, Gert, Tanja, Filip, Jeroen, Wouter dan Marten (2007) menyatakan bahawa matlamat utama jurulatih dalam melatih atlet remaja adalah untuk meningkatkan prestasi mereka dari segi teknikal, taktikal dan fizikal. Antara kepakaran yang perlu dikuasai seseorang jurulatih ialah gaya kepimpinannya semasa melatih atlet. Terdapat beberapa gaya kepimpinan yang boleh digunakan oleh seseorang jurulatih (Vilani & Samulski, 2009; Frey, Czech, Kent & Johnson, 2007). Antaranya gaya kepimpinan jurulatih yang dinyatakan oleh Chelladurai (1984), seperti dalam model kepimpinan multidimensi iaitu dimensi latihan dan arahan, dimensi demokrasi, dimensi autokrasi, dimensi sokongan sosial dan dimensi maklum balas positif. Sementara Hersey dan Blanchard (1982), menyatakan terdapat empat gaya kepimpinan iaitu autokratik, konsultasi, penyertaan dan delegasi.

Kesimpulannya, kepuasan atlet dalam sukan yang diceburi bukan sahaja disebabkan oleh faktor-faktor intrinsik atlet, tetapi juga dipengaruhi faktor-faktor eksternal seperti gaya kepimpinan dan kepuasan kerja jurulatih.

PERNYATAAN MASALAH

Semasa mengendalikan dan menguruskan sesebuah pasukan sama ada di peringkat sekolah, daerah, negeri atau negara, seseorang jurulatih mahupun pengurus pasukan seharusnya mempunyai gaya kepimpinan yang tersendiri. Gaya kepimpinan jurulatih dan kepuasan kerja jurulatih dalam latihan penting kerana kedua-dua faktor ini penting untuk atlet mencapai kepuasan dan kejayaan yang cemerlang dalam kejohanan yang disertainya.

Antara faktor yang paling ketara yang menyebabkan atlet tidak berpuas hati ialah jurulatih tidak mempunyai gaya kepimpinan yang tertentu semasa mengendalikan program latihan. Atlet lelaki dan atlet perempuan atau atlet dari sukan individu atau sukan berpasukan memerlukan gaya kepimpinan spesifik yang digunakan oleh jurulatih untuk atlet mencapai kepuasan semasa program latihan dilaksanakan. Kenyataan ini disokong oleh Cakioglu (2003) dan Ziad Al Tahayneh (2003) yang menyatakan bahawa jurulatih tidak mempunyai gaya kepimpinan yang tertentu semasa mengendalikan program latihan bersama atlet dan ini mengakibatkan rasa tidak berpuas hati dalam kalangan atlet.

Di samping itu, masalah yang menyebabkan atlet juga tidak berpuas hati ialah faktor yang berkaitan dengan kepuasan kerja jurulatih. Walaupun faktor ini merupakan faktor tidak secara langsung, tetapi faktor ini juga memberi kesan terhadap kepuasan atlet. Jurulatih yang berpuas

hati terhadap pekerjaannya dapat melaksanakan program latihan dengan berkesan dan ini secara tidak langsung memberi kesan yang positif terhadap atlet di bawah kendaliannya. Kajian yang dijalankan oleh Davies, Bloom dan Salmela (2005) menunjukkan terdapat jurulatih yang tidak berpuas hati terhadap tugas-tugas pentadbiran yang mengganggu mereka semasa mengendalikan program latihan bersama atlet. Di samping itu terdapat juga jurulatih yang tidak berpuas hati dengan persekitaran kerja mereka. Kajian oleh Jin Ho Choi (2006) yang menunjukkan bahawa persekitaran kerja merupakan faktor yang paling kritikal terhadap kepuasan kerja jurulatih. Manakala dari segi jantina pula, kajian-kajian lalu mendapati tidak terdapat perbezaan kepuasan kerja dalam kalangan jurulatih (Anuar Din, 2002; Anuar, Salleh & Miting, 2007; Iiacqua, Schumacher & Li, 1995; Mohd Kassim, 2003; dan Jong Chae Kim & Cunningham, 2005). Oleh yang demikian, gaya kepimpinan jurulatih wajar dikaji agar atlet dapat menjalani latihan dan menyertai sesuatu kejohanan dalam suasana yang tenang, kondusif dan dapat meningkatkan motivasi atlet untuk bersaing dalam sesuatu kejohanan.

Di samping itu, kepuasan kerja jurulatih juga mempunyai hubungan dan pengaruh kepada kepuasan dan prestasi atlet dalam sesuatu kejohanan. Hubungan atau pengaruh ini berlaku secara dua hala sama ada secara langsung atau tidak langsung. Jika jurulatih berpuas hati dengan tugas yang diberikan kepadanya, persekitaran kerja yang selesa, gaji yang berpatutan, penyeliaan yang rasional daripada ketua dan rakan sekerja yang memahami tugas yang diberikan, hasilnya jurulatih memberikan komitmen yang tinggi terhadap tugas dalam melatih atlet melalui gaya kepimpinan yang diterapkan semasa bersama atlet. Pernyataan ini mempunyai kaitan dengan kajian yang dilakukan oleh Chelladurai dan Ogasawara (2003), Herzberg, Mausner & Synderman (1959), dan Jong Chae Kim dan Cunningham (2005).

Oleh itu, kajian ini dilaksanakan bagi mengkaji gaya kepimpinan jurulatih dan kepuasan kerja jurulatih yang dirancang supaya dapat meningkatkan kepuasan dan prestasi atlet. Oleh kerana itu, gaya kepimpinan jurulatih memainkan peranan penting dalam menarik minat atlet agar mereka seronok dan merasa puas terhadap latihan yang dirancang. Kenyataan ini adalah bertepatan dengan dapatan kajian yang dilakukan oleh Cakioglu (2003) yang menyatakan perkara yang hampir sama berlaku di Turki, iaitu kurangnya penekanan antara gaya kepimpinan dengan kepuasan atlet.

OBJEKTIF KAJIAN

Secara umumnya, kajian ini bertujuan mengenal pasti hubungan kepuasan kerja jurulatih dengan gaya kepimpinan dapat memberikan kesan ke atas kepuasan atlet sekolah sukan. Objektif kajian ini juga menfokuskan kepada mengenal pasti sama ada terdapat perbezaan, hubungan dan atau pengaruh sama ada secara langsung atau tidak langsung pemboleh ubah gaya kepimpinan dan kepuasan kerja jurulatih. Objektif ini diperincikan seperti berikut:

1. Mengetahui sama ada terdapat perbezaan kepuasan kerja jurulatih dan gaya kepimpinan jurulatih berdasarkan demografi jurulatih.
2. Mengetahui sama ada terdapat hubungan antara kepuasan kerja jurulatih dengan gaya kepimpinan jurulatih sekolah sukan.
3. Mengetahui sama ada terdapat pengaruh antara kepuasan kerja jurulatih terhadap gaya kepimpinan jurulatih sekolah sukan.

HIPOTESIS KAJIAN

Berdasarkan objektif kajian yang telah dibina, terdapat lima hipotesis kajian yang telah ditetapkan. Dalam kajian ini, aras signifikan 0.05 digunakan bagi tujuan melaksanakan data statistik inferens. Selain itu, hipotesis nol juga digunakan dalam kajian ini, iaitu:

- Ho1: Tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam gaya kepimpinan jurulatih berdasarkan jantina.
- Ho2: Tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam kepuasan kerja jurulatih berdasarkan jantina.
- Ho3: Tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam gaya kepimpinan jurulatih berdasarkan kategori sukan.
- Ho4: Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja jurulatih dengan gaya kepimpinan jurulatih.
- Ho5: Tidak terdapat pengaruh yang signifikan bagi kepuasan kerja jurulatih terhadap gaya kepimpinan jurulatih.

METODOLOGI KAJIAN

Kajian ini adalah satu penyelidikan yang berbentuk perbandingan, hubungan dan pengaruh untuk melihat hubungan dan pengaruh antara satu pemboleh ubah dengan pemboleh ubah yang lain. Reka bentuk kajian adalah kajian tinjauan berbentuk kuantitatif, bukan eksperimen yang menggunakan soal selidik sebagai instrumen kajian. Mohd Najib (2000) menyatakan bahawa penggunaan kajian secara kuantitatif membolehkan data didapati melalui pengukuran objektif. Babbie (2001) dan Chua Yan Piaw (2006) berpendapat bahawa soal selidik amat sesuai digunakan untuk mendapatkan data yang dikehendaki.

Sampel kajian terdiri daripada jurulatih yang melatih atlet di kedua-dua sekolah sukan yang dinyatakan diambil sebagai subjek kajian. Pensampelan jenis ini dinamakan pensampelan bertujuan. Menurut Gay dan Arasian (2003) pensampelan bertujuan merujuk kepada sekumpulan subjek yang mempunyai ciri-ciri yang khusus dan dipilih sebagai subjek kajian. Dalam kajian ini, subjek yang dipilih dari kedua-dua buah sekolah iaitu Sekolah Sukan Bukit Jalil, Kuala Lumpur dan Sekolah Sukan Bandar Penawar, Johor adalah merupakan jurulatih sukan. Subjek yang dipilih iaitu jurulatih merupakan jurulatih sepenuh masa yang terlibat dalam melatih atlet di kedua-dua buah sekolah yang dipilih.

Peranan yang diberikan kepada jurulatih adalah satu tanggungjawab yang sangat besar kerana atlet dari kedua-dua buah sekolah sukan ini, majoritinya akan mewakili negara ke peringkat antarabangsa seperti di Sukan SEA, Sukan Asia, Sukan Komanwel dan Sukan Olimpik serta kejohanan-kejohanan yang dianjurkan oleh persatuan sukan antarabangsa. Jurulatih yang dipilih adalah dalam kalangan jurulatih yang mempunyai kelayakan akademik khususnya dalam bidang sukan seperti bidang Sains Sukan dan Pendidikan Jasmani dan Kesihatan.

Sementara itu, soal selidik pula dibahagikan kepada tiga bahagian iaitu Bahagian A, Bahagian B dan Bahagian C. Bahagian A adalah berkaitan dengan biodata jurulatih seperti jantina, umur, acara sukan yang dilatih dan tempoh penglibatan dalam sukan. Manakala Bahagian B pula adalah soal selidik berkaitan dengan gaya kepimpinan jurulatih. Soal selidik yang digunakan dalam kajian ini adalah soal selidik Skala Kepimpinan Sukan (*Leadership Scale for Sport*) (LSS) yang telah dibentuk dan dibangunkan oleh Chelladurai & Salleh (1980) yang kemudiannya telah

diterjemahkan oleh Shahrudin Abd Aziz (2005). Soal selidik ini merangkumi 43 item yang bertujuan untuk mengukur lima dimensi tingkah laku pemimpin atau jurulatih. Lima dimensi tingkah laku tersebut ialah dimensi latihan dan arahan, dimensi demokratik, dimensi autokratik, dimensi sokongan sosial dan dimensi maklum balas positif. Di samping itu untuk Bahagian C pula, soal selidik adalah berkaitan dengan kepuasan kerja jurulatih. Penyelidik menggunakan MSQ yang telah digunakan oleh Weiss, Davis, England & Lofquist (1967) yang kemudiannya telah diterjemahkan oleh Wan Zulkifli Wan Ahmad (1993) dengan nilai kebolepercayaan adalah pada alfa Cronbach 0.92. Menurut Miskel (1972), aras tersebut mempunyai kesahan yang tinggi. MSQ yang digunakan dalam kajian mempunyai 70 item yang telah diubah suai dan kemudiannya dibahagikan kepada beberapa aspek seperti gaji, pekerjaan, penyeliaan, persekitaran kerja dan kenaikan pangkat. Tumpuan kajian untuk kepuasan kerja jurulatih adalah berfokus kepada pekerjaan yang mengandungi enam belas item, penyeliaan yang mengandungi sepuluh item, persekitaran kerja yang mengandungi dua belas item dan kenaikan pangkat yang mengandungi lima item sahaja kerana keempat-empat aspek ini mempunyai kaitan secara langsung antara kepuasan kerja jurulatih dengan gaya kepimpinan jurulatih dan pengurusan program latihan jurulatih serta secara tidak langsung dengan kepuasan atlet sekolah sukan. Jumlah soalan setelah di senarai pendek adalah sebanyak 43 soalan. Skala Likert lima poin juga digunakan bagi jurulatih menjawab soal selidik.

Bagi mengedarkan dan mengumpulkan borang soal selidik kepada jurulatih kedua-dua buah sekolah, penyelidik telah memberikan taklimat kepada Guru Penolong Kanan Pentadbiran dan seorang guru sukan yang dilantik oleh pihak pentadbir kedua-dua buah sekolah. Oleh sebab jurulatih terlibat dengan berbagai kejohanan, maka tempoh masa selama satu bulan telah

diberikan semasa perbincangan dilakukan bersama pentadbir kedua-dua buah sekolah. Guru sukan yang dilantik oleh pihak pentadbir sekolah akan memberikan taklimat kepada setiap jurulatih serta jaminan kerahsiaan soal selidik sebelum borang soal selidik dilengkapkan. Surat rasmi juga dilampirkan pada setiap naskhah borang soal selidik bagi menerangkan tujuan kajian dilaksanakan. Setelah jurulatih melengkapkan borang soal selidik, borang tersebut dikembalikan kepada guru sukan yang dilantik, kemudian disahkan oleh GPK pentadbiran seterusnya dimasukkan ke dalam kotak beralamat lengkap pengkaji yang telah dibekalkan oleh pengkaji. Kotak yang telah lengkap, kemudiannya dihantar kepada pengkaji melalui pos.

Seterusnya kesemua data diproses dengan menggunakan program SPSS versi 16.0. Semasa proses memasukkan data ke dalam program SPSS, borang soal selidik yang tidak lengkap telah dikeluarkan. Setelah semua maklumat diproses, dapatan kajian dianalisis dengan menggunakan statistik seperti inferensi, seperti ujian-*t*, korelasi *pearson*, regresi pelbagai dan seterusnya laporan akhir dilakukan bagi menghasilkan satu laporan penyelidikan yang lengkap.

DAPATAN KAJIAN

Berdasarkan Jadual 1, ujian-*t* tidak bersandar telah digunakan untuk melihat perbezaan tahap gaya kepimpinan dalam kalangan jurulatih berdasarkan jantina. Dapatan kajian menunjukkan bahawa tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam min dimensi latihan dan arahan, dimensi demokratik, dimensi autokratik, dimensi sokongan sosial dan dimensi maklum balas positif serta keseluruhan gaya kepimpinan jurulatih berdasarkan jantina. Oleh yang demikian, hipotesis nol 1 yang menyatakan tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara gaya kepimpinan jurulatih berdasarkan jantina adalah diterima.

Jadual 1: Perbezaan gaya kepimpinan jurulatih berdasarkan jantina

Gaya Kepimpinan Jurulatih	Jantina	N	M	SD	t	df	p
Dimensi Latihan dan Arahan	Lelaki	25	4.464	.673	-.878	33	.386
	Perempuan	10	4.661	.330			
Dimensi Demokratik	Lelaki	25	3.786	.576	-.728	33	.472
	Perempuan	10	3.933	.419			
Dimensi Autokratik	Lelaki	25	3.155	.537	-.824	33	.416
	Perempuan	10	3.312	.430			
Dimensi Sokongan Sosial	Lelaki	25	3.995	.512	-1.756	33	.088
	Perempuan	10	4.300	.301			
Dimensi Maklum Balas Positif	Lelaki	25	4.200	.734	-1.627	33	.113
	Perempuan	10	4.600	.377			
Keseluruhan Gaya Kepimpinan	Lelaki	25	3.920	.485	-1.479	33	.149
	Perempuan	10	4.161	.262			

n = 35

*Aras Signifikan: $p < 0.05$

Berdasarkan Jadual 2, ujian-*t* tidak bersandar telah digunakan untuk melihat perbezaan aspek kepuasan kerja jurulatih berdasarkan jantina. Dalam penyelidikan ini, hanya empat aspek kepuasan kerja yang dikaji iaitu aspek pekerjaan sebagai jurulatih sukan, aspek penyeliaan, aspek persekitaran kerja jurulatih dan aspek kenaikan pangkat.

Dapatan kajian menunjukkan bahawa tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam min aspek pekerjaan, aspek penyeliaan, aspek persekitaran kerja dan aspek kenaikan pangkat serta keseluruhan kepuasan kerja jurulatih berdasarkan jantina. Oleh yang demikian, hipotesis nol 2 yang menyatakan tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara kepuasan kerja jurulatih berdasarkan jantina adalah diterima.

Jadual 2: Perbezaan kepuasan kerja jurulatih berdasarkan jantina

Aspek Kepuasan Kerja	Jantina	N	M	SD	t	df	P
Pekerjaan (Jurulatih)	Lelaki	25	3.885	1.006	-.704	33	.486
	Perempuan	10	4.118	.432			
Penyeliaan	Lelaki	25	3.800	.953	-.444	33	.660
	Perempuan	10	3.940	.419			
Persekitaran Kerja	Lelaki	25	3.773	.934	-.956	33	.346
	Perempuan	10	4.066	.370			
Kenaikan Pangkat	Lelaki	25	3.800	.959	-.567	33	.575
	Perempuan	10	3.980	.436			
Keseluruhan Kepuasan Kerja	Lelaki	25	3.814	.943	-.681	33	.501
	Perempuan	10	4.026	.398			

n = 35

*Aras Signifikan: $p < 0.05$ (2 hujung)

Berdasarkan Jadual 3, ujian-*t* tidak bersandar telah digunakan untuk melihat perbezaan dimensi gaya kepimpinan jurulatih berdasarkan kategori sukan. Dapatan kajian menunjukkan bahawa tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam min dimensi latihan dan arahan, dimensi demokrasi, dimensi autokrasi, dimensi sokongan sosial, dimensi maklum balas positif serta keseluruhan gaya kepimpinan jurulatih berdasarkan kategori sukan. Oleh yang demikian, hipotesis nol 3 yang menyatakan tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara gaya kepimpinan jurulatih berdasarkan kategori sukan adalah diterima.

Jadual 3: Perbezaan gaya kepimpinan jurulatih berdasarkan kategori sukan

Gaya Kepimpinan Jurulatih	Kategori	N	M	SD	t	df	p
Dimensi Latihan dan Arahan	Individu	19	4.348	.729	-1.937	33	.061
	Pasukan	16	4.726	.297			
Dimensi Demokratik	Individu	19	3.725	.553	-1.258	33	.217
	Pasukan	16	3.951	.500			
Dimensi Autokratik	Individu	19	3.052	.373	-1.944	33	.061
	Pasukan	16	3.375	.598			
Dimensi Sokongan Sosial	Individu	19	4.046	.583	-.481	33	.634
	Pasukan	16	4.125	.325			
Dimensi Maklum Balas Positif	Individu	19	4.136	.827	-1.865	24.803	.074
	Pasukan	16	4.525	.341			
Keseluruhan Gaya Kepimpinan	Individu	19	3.861	.518	-1.925	33	.063
	Pasukan	16	4.140	.278			

n = 35

*Aras Signifikan: $p < 0.05$

Berdasarkan Jadual 4, dapatan kajian menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang signifikan antara keseluruhan kepuasan kerja jurulatih dengan gaya kepimpinan jurulatih ($r = .621$, $p < .05$) dan kekuatan korelasi adalah sederhana (Chua Yan Piaw, 2006). Sementara bagi aspek pekerjaan sebagai jurulatih, dapatan kajian juga menunjukkan terdapat hubungan positif yang signifikan dengan gaya kepimpinan jurulatih ($r = .655$, $p < .05$) dan kekuatan korelasi adalah sederhana.

Manakala bagi faktor penyeliaan, dapatan kajian menunjukkan terdapat hubungan positif yang signifikan dengan gaya kepimpinan jurulatih ($r = .530$, $p < .05$) dan kekuatan korelasi adalah sederhana, seterusnya bagi faktor persekitaran kerja, menunjukkan terdapat hubungan positif yang signifikan dengan gaya kepimpinan jurulatih ($r = .676$, $p < .05$) dan kekuatan korelasi adalah sederhana. Sementara itu, bagi faktor kenaikan pangkat, dapatan kajian menunjukkan terdapat hubungan positif yang signifikan dengan gaya kepimpinan jurulatih ($r = .566$, $p < .05$) dan kekuatan korelasi adalah sederhana.

Jadual 4: Korelasi Pearson antara kepuasan kerja jurulatih dengan gaya kepimpinan jurulatih

Kepuasan Kerja Jurulatih		Gaya Kepimpinan Jurulatih
Pekerjaan (Jurulatih)	Korelasi Pearson	.655(**)
	Sig. (2-hujung)	.000
Penyeliaan	Korelasi Pearson	.530(**)
	Sig. (2-hujung)	.001
Persekitaran Kerja	Korelasi Pearson	.676(**)
	Sig. (2-hujung)	.000
Kenaikan Pangkat	Korelasi Pearson	.566(**)
	Sig. (2-hujung)	.000
Keseluruhan Kepuasan Kerja	Korelasi Pearson	.621(**)
	Sig. (2-hujung)	.000

N = 206

** Aras Signifikan: $p < 0.01$ (2-hujung)

Oleh yang demikian, hipotesis nol 4 yang menyatakan bahawa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja jurulatih dengan gaya kepimpinan jurulatih dalam kalangan jurulatih adalah ditolak.

Berpandukan Jadual 5, pemboleh ubah kriteria dalam kajian ini adalah gaya kepimpinan jurulatih, manakala pemboleh ubah peramal pula adalah kepuasan kerja jurulatih yang mengandungi empat faktor, iaitu faktor pekerjaan, faktor penyeliaan, faktor persekitaran kerja dan faktor kenaikan pangkat.

Jadual 5: Analisis regresi stepwise kepuasan kerja jurulatih dengan gaya kepimpinan jurulatih

Kepuasan Kerja Jurulatih	<i>B</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Persekitaran Kerja	.676	5.270	.000

Maklumat :

Persekitaran Kerja:

* $p < 0.05$

$R^2 = .457$

$AR^2 = .441$

$F = 27.778$

$p = .000$

$n = 35$

Berdasarkan Jadual 5, dapatan kajian menunjukkan bahawa secara signifikan satu pemboleh ubah peramal sahaja iaitu faktor persekitaran kerja ($\beta=.676$, $t(35)=5.270$, $p<.05$), merupakan faktor utama kepuasan kerja jurulatih terhadap gaya kepimpinan jurulatih. Hanya satu pemboleh ubah peramal sahaja menyumbang sebanyak 45.7 peratus ($r=.676$) perubahan varians dalam kepuasan kerja jurulatih [$F(1, 33)=27.778$, $p<.05$]. Oleh yang demikian, hipotesis nol 5 yang menyatakan bahawa tidak terdapat pengaruh yang signifikan bagi kepuasan kerja jurulatih terhadap gaya kepimpinan jurulatih adalah ditolak.

PERBINCANGAN DAN RUMUSAN

Berdasarkan kepada objektif kajian dalam penyelidikan ini, dapatan kajian menunjukkan bahawa tidak terdapat perbezaan dalam aspek pekerjaan, aspek penyeliaan, aspek persekitaran kerja dan aspek kenaikan pangkat serta keseluruhan kepuasan kerja jurulatih berdasarkan jantina. Walau bagaimanapun, dapatan ini bertentangan dengan dapatan kajian yang dilakukan oleh Herrera dan Lim (2008). Dapatan kajian mereka menunjukkan jurulatih lelaki lebih berpuas hati berbanding jurulatih perempuan dalam aspek pekerjaan sebagai jurulatih. Kajian dijalankan ke atas jurulatih sukan bagi *National Collegiate Athletic Association (NCAA) Division I-AA* bagi program bola

sepak. Selain daripada itu, dapatan kajian ini berbeza dengan dapatan kajian yang dilakukan oleh Davies *et al.*, (2005) yang mendapati jurulatih lelaki lebih berpuas hati terhadap pekerjaan mereka, sebaliknya mereka iaitu jurulatih lelaki tidak berpuas hati terhadap tugas-tugas pentadbiran. Dapatan kajian ini seiring dengan dapatan kajian yang dilakukan oleh Wan Zulkifli Wan Ahmad (1993) yang mendapati pensyarah perempuan tidak berpuas hati terhadap tugas mereka sebagai pensyarah berbanding dengan pensyarah lelaki.

Namun demikian, dapatan kajian ini selari dengan dapatan kajian Anuar Din (2002); Iiacqua *et al.* (1995) dan Anuar Din, Salleh Abd. Rashid & Miting (2007) yang mendapati tidak terdapat perbezaan antara jurulatih lelaki dan perempuan bagi faktor pekerjaan, penyeliaan, kenaikan pangkat dan persekitaran kerja. Dapatan kajian ini juga selari dengan dapatan kajian yang dilakukan oleh Mohd Kassim Mohd Ibrahim (2003) yang menjalankan kajian ke atas guru-guru sekolah menengah di seluruh Sabah yang menyatakan tidak terdapat perbezaan kepuasan kerja bagi guru lelaki dan guru perempuan. Begitu juga dengan dapatan kajian yang dilakukan oleh Jong Chae Kim dan Cunningham (2005) yang mendapati kedua-dua jurulatih lelaki dan perempuan berpuas hati dengan tugas mereka sebagai jurulatih.

Dapatan kajian menunjukan tidak terdapat perbezaan antara gaya kepimpinan jurulatih berdasarkan jantina. Walau bagaimanapun dapatan kajian ini bertentangan dengan dapatan kajian yang dilakukan oleh Frey *et al.* (2007) yang menyatakan bahawa jurulatih lelaki lebih gemar menggunakan dimensi autokratik disebabkan oleh ketegasan mereka ketika mengendalikan program latihan. Namun demikian, dapatan kajian ini selari dengan dapatan kajian Horne dan Carron (1985) iaitu jurulatih kedua-dua jantina menyatakan bahawa dimensi

tingkah laku autokratik adalah gaya kepimpinan yang terakhir digemari. Dapatan ini juga disokong oleh Vilani dan Samulski (2009) yang menjalankan kajian ke atas jurulatih pingpong pasukan Brazil bagi kategori umur 12 hingga 18 tahun. Mereka mendapati bahawa jurulatih menggemari dimensi maklum balas positif serta latihan dan arahan. Sebaliknya jurulatih sependapat bahawa mereka tidak menggemari dimensi autokratik dalam program latihan. Alasan mereka disebabkan penggunaan gaya autokratik dalam program latihan menyebabkan moral atlet menurun dan secara tidak langsung akan menyebabkan prestasi dan pencapaian atlet merosot. Ini menunjukkan bahawa, dimensi tingkah laku autokratik tidak digemari jurulatih dalam meningkatkan prestasi dan kepuasan atlet. Hal ini kerana jurulatih yang mempunyai tingkah laku autokratik kerap kali dikaitkan dengan prestasi atlet pada tahap yang rendah. Ini telah ditegaskan oleh Garland dan Berry (1988) yang menyatakan bahawa melalui dimensi autokratik, atlet terpaksa dan akur dengan perintah dan arahan jurulatih bagi melakukan aktiviti yang dirancang, sebaliknya atlet lebih menggemari jurulatih yang mempunyai gaya kepimpinan yang berbeza dengan mengikut situasi latihan atau pertandingan. Kesannya kepuasan dan prestasi atlet akan meningkat.

Selain itu, dapatan kajian ini menunjukkan bahawa terdapat hubungan dan pengaruh antara kepuasan kerja jurulatih terhadap gaya kepimpinan jurulatih dari faktor pekerjaan sebagai jurulatih, faktor penyeliaan, faktor persekitaran kerja, dan faktor kenaikan pangkat. Dapatan kajian ini sejajar dengan Teori dua faktor Herzberg (Herzberg, Mausner & Synderman (1959) sama ada faktor hygien mahupun faktor dorongan yang menyatakan bahawa kewujudan kedua-dua faktor ini menyebabkan jurulatih lebih berpuas hati terhadap pekerjaan mereka. Teori ini menyatakan faktor hygien seperti persekitaran kerja dan penyeliaan harus wujud kerana jika

faktor ini tidak wujud akan menyebabkan jurulatih tidak berpuas hati. Sementara itu mengikut teori ini lagi, faktor kenaikan pangkat dan pekerjaan sebagai jurulatih menjadi pendorong sebenar untuk memuaskan hati para jurulatih.

Dapatan kajian ini juga seiring dengan dapatan kajian yang dijalankan oleh Mohd Kassim Mohd Ibrahim (2003) yang mendapati bahawa terdapat hubungan antara kepuasan kerja dengan gaya kepimpinan. Dapatan kajian ini juga disokong oleh dapatan kajian yang dilakukan oleh Covin, Kolenko, Sightler & Tudor (1997) yang mendapati gaya kepimpinan pentadbir mempunyai hubungan yang kuat dengan kepuasan kerja terutamanya gaya kepimpinan yang berorientasikan hubungan, diikuti gaya kepimpinan pertimbangan dan seterusnya gaya kepimpinan struktur yang menunjukkan hubungan yang rendah. Di samping itu, dapatan kajian ini juga selari dengan dapatan kajian yang dilakukan oleh Tan Chin Hung (2001), yang menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang tinggi antara gaya kepimpinan setiausaha sukan dengan kepuasan kerja.

Sementara faktor persekitaran kerja dan penyeliaan para guru mempunyai hubungan yang sederhana dengan gaya kepimpinan setiausaha sukan. Dapatan kajian ini juga seiring dengan dapatan kajian yang dilakukan oleh Jin Ho Choi (2006) yang menunjukkan bahawa gaya kepimpinan mempunyai hubungan yang positif dengan kepuasan kerja.

Sementara itu, dapatan kajian ini menunjukkan bahawa hanya satu pemboleh ubah peramal iaitu faktor persekitaran kerja merupakan faktor utama kepuasan kerja jurulatih terhadap gaya kepimpinan jurulatih. Pemboleh ubah kriteria dalam kajian ini adalah gaya kepimpinan jurulatih, manakala pemboleh ubah peramal pula adalah kepuasan kerja jurulatih yang mengandungi empat

faktor, iaitu faktor pekerjaan, faktor penyeliaan, faktor persekitaran kerja dan faktor kenaikan pangkat. Justeru itu, dapatan kajian juga menunjukkan bahawa faktor pekerjaan, faktor penyeliaan dan faktor kenaikan pangkat bukan merupakan pemboleh ubah peramal ke atas kepuasan kerja jurulatih. Dapatan kajian ini berlawanan dengan dapatan kajian Herzberg *et al.*, (1959), dan Chelladurai dan Ogasawara (2003) yang mendapati pemboleh ubah intrinsik merupakan peramal kepada kepuasan kerja para pekerja. Pemboleh ubah intrinsik yang dimaksudkan oleh Herzberg *et al.* (1959) adalah seperti pengiktirafan, tanggungjawab (pekerjaan). Manakala faktor seperti gaji bukan merupakan peramal terhadap kepuasan kerja para pekerja yang dikaji. Dapatan kajian ini juga bertentangan dengan dapatan kajian yang dilakukan oleh Jong Chae Kim dan Cunningham (2005) yang menyatakan faktor pengalaman kerja merupakan peramal utama terhadap kepuasan kerja pembantu jurulatih, sementara faktor yang lain bukan merupakan peramal terhadap kepuasan kerja pembantu jurulatih NCAA Bahagian I.

Namun demikian dapatan kajian ini selari dengan dapatan kajian yang dilakukan oleh Jin Ho Choi (2006). Dapatan kajiannya menunjukkan bahawa faktor persekitaran kerja merupakan faktor yang paling utama terhadap kepuasan kerja pengarah atlet di Institusi NCAA bagi sidang akademik 2005-2006. Oleh yang demikian aspek persekitaran kerja bagi kepuasan kerja jurulatih harus diberikan perhatian oleh para jurulatih dalam menentukan gaya kepimpinan jurulatih. Aspek-aspek dalam persekitaran kerja seperti cara pentadbiran dilaksanakan, kemudahan menggunakan alat teknologi, kerjasama dalam kalangan rakan sejawatan, pandangan atlet, kemudahan dan fasiliti sukan yang disediakan, hubungan dengan pentadbir seperti pengetua dan penolong kanan kokurikulum dan pegawai sukan yang berkaitan pengagihan tugas serta

deskripsi dan spesifikasi tugas yang tepat harus diberikan tumpuan oleh pihak-pihak yang berkaitan.

Kajian lanjutan atau kajian-kajian pada masa akan datang perlu memberi tumpuan kepada pelbagai faktor dan aspek dalam skop yang lebih luas. Contohnya jika kajian ini hanya menggunakan responden dari dua buah sekolah sukan sahaja, maka cadangan untuk kajian akan datang ialah melibatkan juga jurulatih sekolah sukan negeri di seluruh Malaysia bagi tujuan perbandingan.

BIBLIOGRAFI

- Aminuddin Yusof (1998). The relationship between transformational leadership behavior of athletic directors and coaches' job satisfaction. *Physical Educator*. **55**, 170.
- Anuar Din (2002). *Faktor kepuasan kerja jurulatih dan pengurus pasukan dalam kalangan guru sekolah menengah dan rendah di daerah Sepang, Selangor*. Latihan Ilmiah Yang Tidak Diterbitkan. Fakulti Pengajian Pendidikan, Universiti Putra Malaysia, Serdang, Selangor.
- Anuar Din., Salleh Abd Rashid., & Miting, Dolorine (2007). Case study on job satisfaction among the sport tourism managers during the Mount Kinabalu International Climbathon. *Proceedings Universiade Bangkok 2007, FISU Conference*. 9 – 12 August 2007, Bangkok, Thailand. pp. 568.
- Babbie, E. R. (2001). *The practice of social research* (9th ed.). Belmont, California: Wadsworth Thompson Learning.
- BWF, (2010). Badminton World Federation.
- Cakioglu, A. (2003). *Leadership and satisfaction in soccer: Examination of congruence and players' position*. Master Thesis, Department of Physical Education and Sport: Middle East Technical University.
- Chelladurai, P. (1984). Discrepancy between preferences and perceptions of leadership behavior and satisfaction of athletes in varying sport. *Journal of Sport Psychology*, **6**: 27-41.
- Chelladurai, P., & Ogasawara, E.(2003). Satisfaction and commitment of American and Japanese collegiate coaches. *Journal of Sport Management*, **17**: 62-73.
- Chelladurai, P., & Salleh, S. D. (1980). Dimensions of leader behavior in sports: Development of a leadership scale. *Journal of Sport Psychology*, **2**: 34-45.
- Chua Yan Piaw (2006). *Kaedah dan statistik penyelidikan buku 1: Kaedah pnyelidikan*. Kuala Lumpur: Mc Graw Hill.
- Chua Yan Piaw (2006). *Kaedah dan statistik penyelidikan buku 2: Kaedah penyelidikan*. Kuala Lumpur: Mc Graw Hill.
- Covin, T.J., Kolenko, T.A., Sightler, K.W. & Tudor, R.K. (1997). Leadership style and post-merger satisfaction. *Journal of Management Development*, **16** (1): 22-33.
- Davies, M. J., Bloom, G.A., & Salmela, J.H. (2005). Job satisfaction of accomplished male university basketball coaches: The Canadian context. *International Journal Sport Psychology*. **36**: 173-192.

- Duda, J.L. & Nicholls, J.G.(2006). The interaction of goal orientation and stage of change on exercise behavior in college students. *Journal of Sport Behavior*, **38**: 95-126.
- Frey, M., Czech, D.R., Kent, R.G., & Johnson, M. (2007). An Exploration of female athletes experiences and perceptions of male and female coaches. *The Sport Journal*, ISSN:1543-9518.
- Garland D.J., & Barry, J.R. 1988. The effects of personality and perceived leader behavior on performance in collegiate football. *The Psychological Record*, **38**: 237-247.
- Gay, L.R.; & Airasian, P. (2003). *Educational Research: Competencies for Analysis and Applications*. (7th Edition). New Jersey: Pearson Education.
- Gert, B. V., Tanja, C., Filip, B., Jeroen, V., Wouter, G., & Marten, V. (2007). Influence coaches behavior on the performance of topsport student in individual and team sports. *Proceedings Universiade Bangkok 2007*, FISU Cenferece, 24th , 238-242.
- Herrera, S. & Lim, P. 2008. Job Satisfaction Among Athletic-trainers ncaa division institutions. <http://www.thesportjournal.org/article/job-satisfaction-among-athletic-trainers-ncaa-division-iaa-institutions>. Retreived 24 September 2008.
- Hersey, P., & Blanchard, K.H. (1982). *Management of organization: Utilizing human resources*. (4th edition). Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.
- Herzberg, F., Mausner, B., Synderman, B.B. (1959). *The motivation to work*. New York: John Wiley.
- Horne.T., & Carron, A.V.1985. Compatibility in coach- athlete relationships. *Journal of Sport Psychology*, **7**: 137-149.
- <http://www.bwfbadminton.com/news/> Retrieved 10 November 2010. “Kejohanan Badminton Super Series”.
- http://www.cbtm.org.br/scripts/arquivos/Artigo_vilani_9_ITTF.pdf/ Retrieved 14 January 2009. Vilani, L.H.P., & Samulski, D.M. 2009. Situational Leadership II and the Coach-Athlete Relationship in Brazil Table Tennis.
- Iiacqua, J.A.; Schumacher, P.; Li, H.C. (1995). Factors contributing to job satisfaction in higher education. *Journal Education*, **116** (1): 51-61.
- Jin Ho Choi (2006). *The relationship among tranformational leadership, organizational outcomes, and service quality in five major NCAA conferences*. Master Thesis, Texas A&M University, USA, Texas.

- Jong Chae Kim & Cunningham, G.B. (2005). Moderating effects of organizational support on the relationship between work experiences and job satisfaction among university coaches. *International Journal Sport Psychology*. **36**: 50-64.
- Lussier, R.N. & Kimball, D. (2004). *Sport management: Principles, applications, skill development*. Ohio: Thompson.
- Mallet, C.J. (2003). Why the fire burn so brightlt. *International Journal of Sports Psychology*, **3**: 117-131.
- Miskel, L.J. (1972). *Resigning evaluation of educational and social program*. San Francisco: Jossey-Boss.
- Mohd Kassim Mohd Ibrahim (2003). *Perkaitan gaya kepimpinan pengetua dengan kepuasan kerja dan pengajaran guru*. Disertasi PhD. Universiti Malaysia Sabah. Kota Kinabalu, Sabah.
- Mohd Najib Gaffar (2000). *Penyelidikan pendidikan*. Skudai, Johor: Universiti Teknologi Malaysia.
- Mohd Salleh Aman (2005). *Asas pengurusan sukan*. Kuala Lumpur: Penerbit Universiti Malaya.
- NCAA. *National Collegiate Athletic Association*.
- Robbins, J.E, & Rosenfeld, L.B. (2001). Athletes' perceptions of social support provided by their head coach, assistant coach, and athletic trainer, pre-injury and during rehabilitation. *Journal of Sport Behavior*, **24**: 277-298.
- Robinson, M.J. (2005). *The management of sport*. (4th edition). London: Mc Graw Hill.
- Shaharudin Abd Aziz (2005). Perkaitan antara matlamat dan stail kepimpinan dengan pencapaian atlet Sukma Negeri Perak Di Kejohanan Sukma 2004. *eWacana Penyelidikan UPSI*, **13**.
- Tan Chin Hung (2001). *Hubungan kepimpinan tranformational Setiausaha Sukan dengan pencapaian sukan olahraga*. Kertas Projek Master Yang Tidak Diterbitkan. Universiti Putra Malaysia, Serdang, Selangor.
- Wan Zulkifli Wan Ahmad (1993). *Kepuasan kerja pensyarah-pensyarah maktab perguruan berdasarkan teori Dua Faktor Herzberg*. Tesis Sarjana Pendidikan. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Weiss, D.J., Davis, R.V., England, G.W., & Lofquist, L.H. (1967). *Manual of the Minnesota satisfaction questionnaire. Minnesota Study in vocational rehabilitation XXII*. Minneapolis, Minnesota: University of Minnesota Industrial Relations Center Work Adjustment Work.

Ziad Al Tahayneh (2003). *The Effects of Coaches' Behaviors and Burnout on The satisfaction and Burnout of Athletes*. Published Phd Dissertation, Department of Sport Management, Recreation Management and Physical Education, Florida State University.