

Gaya Komunikasi Guru Besar Dan Komitmen Guru-Guru Di Tiga (3) Buah Sekolah Daerah Kota Bharu Kelantan

M. Al-Muz-Zammil Bin Yasin & Azmi Bin Hussain

Fakulti Pendidikan

Universiti Teknologi Malaysia

Abstrak : Kajian ini bertujuan untuk mengetahui gaya komunikasi Guru Besar dan tahap komitmen guru-guru sekolah di Kota Bharu Kelantan. Kajian dibuat berdasarkan kepada enam gaya berkomunikasi iaitu gaya *equalitarian*, *dinamik*, *relinquish*, *structural*, *mengelak* dan *kawalan*. Satu set soalan selidik yang mengandungi 36 item diedarkan kepada 108 orang guru yang dipilih daripada tiga buah sekolah di daerah Kota Bharu sebagai sampel. Data dianalisa dalam bentuk peratusan dan min dengan menggunakan perisian *Statistical Package for Social Science (SPSS)* versi 15.0. Dapatan kajian menunjukkan bahawa gaya *equalitarian* diamalkan pada tahap tinggi, manakala gaya kawalan diamalkan pada tahap rendah. Analisis juga dijalankan untuk mengenalpasti hubungan antara gaya komunikasi guru besar dan komitmen guru. Antara cadangan yang dikemukakan oleh kajian ini ialah guru besar dan guru-guru perlu meningkatkan kemahiran berkomunikasi dengan mengikuti beberapa kursus yang dianjurkan samada oleh Kementerian Pelajaran Malaysia ataupun Jabatan Pelajaran Negeri.

Katakunci : gaya komunikasi, guru besar, komitmen guru,

Pengenalan

Sekolah ialah satu organisasi sosial yang meliputi satu kumpulan manusia yang menjalankan tugas secara berstruktur untuk mencapai matlamat yang dikongsi bersama. Perubahan dunia global menjanjikan pelbagai perubahan drastik kepada dunia pendidikan yang mencabar para pendidik. Perkembangan yang pesat ini menyebabkan peranan Guru Besar menjadi bertambah sukar dan kompleks, sedangkan kecemerlangan sesebuah sekolah bergantung kepada kepimpinan Guru Besar. Sekolah memerlukan pengurusan yang benar-benar mantap dan berkesan ke arah merealisasikan matlamat, objektif, visi dan misinya. Di sini Guru Besar dilihat sebagai tanggungjawab yang bertanggungjawab menerajui pengurusan dan hala tuju sekolah. Pemikiran seseorang Guru Besar begitu mempengaruhi keputusan dan tindakan yang diambil dalam melayar serta mengemudi bahtera institusi sosial tersebut. Keberkesanan kepimpinan Guru Besar mempengaruhi guru-guru di sekolah banyak bergantung kepada kecemerlangan guru kerana guru cemerlang mempunyai pemikiran yang berbeza dengan guru-guru biasa. Peranan Guru Besar sebagai pengurus sekolah tidak boleh diperkecilkan. Menurut Deal dan Baldrige (1975), Guru Besar adalah orang yang paling penting di dalam system sekolah. Merekalah yang akan mencorak institusi pendidikan paling asas dan paling penting. Jones (1998), mengatakan terdapat empat tugas paling utama bagi seorang guru besar iaitu memimpin, mengurus, menjalinkan hubungan luar dan menjalinkan hubungan manusia. Aspek yang diberikan penekanan ialah hubungan manusia. Guru Besar perlu mempunyai kemahiran kemanusiaan yang cekap kerana dalam melaksanakan tugas, Guru Besar sentiasa berhadapan dengan manusia.

Pengurusan cekap melalui sistem komunikasi yang berkesan ini memberikan kepuasan kerja kepada guru-guru. Keadaan tersebut mewujudkan iklim kerja yang selesa dan menyenangkan. Sebuah sekolah yang mengalami iklim positif atau negatif (Smith, 1995), menjelaskan bahawa sebuah sekolah yang iklim sekolahnya positif mempunyai ciri-ciri seperti

suasana kerja yang positif dan perhubungan sosial yang baik antara warga sekolah. Suasana yang demikian akan dapat meningkatkan kesetiaan dan komitmen guru-guru terhadap sekolah.

Pernyataan Masalah

Untuk mengurus sekolah, beberapa perkara negatif telah dikenalpasti. Ini termasuklah maklumat tidak jelas, keterlibatan manusia, kerja tidak berkesan, tidak ada haluan dan arah, prosedur kerja tak teratur, ketiadaan panduan membuat keputusan, tiada sumber rujukan, kurang penghargaan manusia dan tiada penilaian dalaman (Ibrahim, 1995). Kekurangan yang dinyatakan di atas menunjukkan Guru Besar dan guru tidak mempunyai kemahiran kemanusiaan seperti kemahiran berkomunikasi dan ini menjadi sebab utama pengurusan Guru Besar kurang berkesan.

Masalah yang timbul dalam sistem sekolah hari ini ialah kurangnya kerjasama antara Guru Besar dan guru. Ini menyebabkan masalah kurang komitmen dan timbul rasa tidak puas hati di kalangan guru. Keadaan ini dikatakan berpunca daripada kurang keperihatinan Guru Besar terhadap kehendak dan kepuasan kerja guru. Keadaan ini juga disebabkan oleh kurangnya kekerapan berkomunikasi, ada jurang komunikasi, menggunakan komunikasi sehala, cara gaya komunikasi yang tidak baik, bentuk komunikasi yang tidak berkesan dan adanya halangan-halangan komunikasi.

Berdasarkan kepada pernyataan masalah di atas, kajian ini ingin mencari persoalan sejauhmana Guru Besar telah menggunakan amalan gaya komunikasi yang sesuai dan berkesan untuk mendapatkan kerjasama dan penglibatan guru-guru. Kajian ini juga ingin melihat komitmen guru-guru berdasarkan gaya komunikasi yang ditunjukkan oleh Guru Besar. Kajian ini akan dilakukan berdasarkan kepada enam jenis gaya komunikasi iaitu (Abdul Halim, 1994):

- a. Gaya 'Dynamic '
- b. Gaya 'Equalitarian '
- c. Gaya 'Structuring '
- d. Gaya 'Relinquish '
- e. Gaya 'Kawalan '
- f. Gaya 'Withdrawal '

Objektif Kajian

1. Untuk mengenal pasti tahap amalan enam gaya komunikasi yang digunakan oleh Guru Besar.
2. Untuk mengenalpasti sama ada gaya komunikasi Guru Besar (gaya 'equalitarian', gaya dinamik, gaya relinquish, gaya struktural, gaya mengelak dan gaya kawalan mempengaruhi komitmen guru.

Kepentingan Kajian

Kajian komunikasi di antara Guru Besar dan guru perlu dilakukan sebagai satu kesenambungan kajian-kajian terdahulu. Diharap kajian ini dapat menambah literature mengenai kajian dalam bidang komunikasi Guru Besar dan guru di Malaysia. Menurut Tamrin, (1995), kajian mengenai kepimpinan di sekolah hanya bermula pada awal 1980an dan kebanyakannya menyentuh mengenai hubungan stail kepimpinan dengan prestasi kerja.

Walau bagaimanapun tidak banyak yang menyentuh tentang peranan kemahiran komunikasi dalam kepimpinan Guru Besar. Oleh yang demikian kajian-kajian yang berkaitan dengan hubungan interpersonal dalam kepimpinan di sekolah perlu diperbanyakkan. Diharap dengan adanya kajian ini dapat membantu pengkaji atau individu tertentu untuk mengetahui

sama ada gaya komunikasi Guru Besar yang digunakan boleh mewujudkan komitmen atau sokongan erat di kalangan guru di sekolah.

Kajian yang berkaitan dengan faktor hubungan manusia patut dilakukan kerana ia penting dalam mewujudkan iklim yang baik. Hubungan komunikasi yang positif akan dapat mewujudkan suasana kerja yang menyenangkan dan dapat memberi kepuasan kerja kepada guru-guru. Guru-guru akan menjalankan kerja dengan tekun, bersemangat, lebih produktif dan kreatif serta memberi komitmen yang tinggi terhadap sekolah.

Kajian ini juga diharap dapat membuka minda para Guru Besar agar lebih memahami dan memberi perhatian terhadap hubungan kemanusiaan di sekolah. Justeru itu, guru besar perlu menyedari kepentingan kemahiran komunikasi dalam menyampaikan maklumat dan arahan kepada guru-gurunya. Dapatan kajian ini juga diharapkan akan memberi manfaat kepada guru dengan menyedarkan mereka bahawa sokongan dan kerjasama terhadap guru besar amat penting bagi mewujudkan iklim sekolah yang kondusif.

Rekabentuk kajian.

Menurut Keelinger (1993), rekabentuk kajian berfungsi sebagai panduan dalam sesuatu penyelidikan kepada pengkaji untuk mengumpul, menganalisa dan menginterpretasi data. rekabentuk kajian juga menjadi garis panduan kepada penyelidik atau membimbing penyelidik ke arah mendapatkan maklumat dan data yang diperlukan dalam kajian. Kajian ini dibuat untuk melihat tahap amalan gaya komunikasi yang digunakan oleh Guru Besar dan pengaruh enam amalan gaya komunikasi Guru Besar ke atas komitmen guru-guru. Oleh yang demikian pengkaji telah menggunakan kaedah penyelidikan secara tinjauan.

Kaedah ini menggunakan soal selidik sebagai instrumen yang dibahagikan kepada tiga bahagian iaitu, Bahagian A untuk biodata guru; Bahagian B ialah kekerapan Gaya Komunikasi Guru Besar; dan bahagian C adalah komitmen guru terhadap gaya komunikasi Guru Besar..

Setelah dibuat kajian, maklumat yang diterima akan diproses secara kuantitatif. Kaedah ini membolehkan penyelidik mengkaji isu-isu yang dipilih secara mendalam dan terperinci; untuk memudahkan penyelidik membuat pengumpulan data statistic sepertimana yang dinyatakan oleh Patton (1990), iaitu data kuantitatif adalah piawai, mudah dianalisa; sistematik dan mudah diproses dalam masa yang singkat.

Populasi dan Saiz Sampel

Penyelidikan dibuat memfokuskan kepada gaya Komunikasi dalam pengurusan Guru Besar di tiga buah sekolah daerah Kota Bharu yang terpilih sahaja. Sekolah-sekolah yang dipilih itu ialah Sekolah Kebangsaan Tanjung Mas, Kota Bharu, Sekolah Kebangsaan Parang Puting, Kota Bharu dan Sekolah Kebangsaan.Sering, Kota Bharu. Ianya melibatkan semua penolong kanan dan guru-guru di ketiga-tiga buah sekolah tersebut. Sampel adalah terdiri daripada 146 orang guru. Oleh itu, jumlah responden untuk kajian berdasarkan Krejciek dan Morgan (1970) yang diperlukan adalah seramai 108 orang dan ianya dipilih secara rawak mudah. Penggunaan saiz sampel perlu digalakkan melebihi 30 unit (Majid 1998). Dengan penambahan saiz sampel akan lebih mewakili populasi dan mengurangkan ralat persampelan.

Jadual 1 : Taburan Reponden Kajian

| Bil | Nama Sekolah | Jantina | | Jumlah |
|------------------|------------------|---------|----|--------|
| | | L | P | |
| 1. | SK.Tanjung Mas | 18 | 22 | 40 |
| 2. | SK.Parang Puting | 12 | 18 | 30 |
| 3. | SK.Sering | 11 | 27 | 38 |
| JUMLAH RESPONDEN | | 41 | 67 | 108 |

Jadual 2: Penentuan saiz sampel, Krejciek dan Morgan (1970)

| N , Bilangan Populasi | S , Bilangan Sampel |
|-----------------------|---------------------|
| 10 | 10 |
| 15 | 14 |
| 20 | 19 |
| 80 | 66 |
| 100 | 80 |
| 150 | 108 |
| 200 | 132 |

Instrumen Kajian

Kajian ini menggunakan soal selidik sebagai instrumen kajian. Soal selidik ini bertujuan mengumpulkan maklumat tentang gaya komunikasi yang sering digunakan oleh Guru Besar, gaya komunikasi Guru Besar dan kaitannya dengan komitmen guruguru. Sebelum soal selidik diedarkan untuk kajian sebenar, keesahannya disemak terlebih dahulu oleh penyelia kajian. Data dalam bahagian komitmen ini diubahsuai daripada lima skala kepada bentuk tiga skala. Setiap respon yang berbentuk Amat Tidak setuju dan Tidak Setuju serta skornya disatukan sebagai Tidak Setuju. Manakala respon Sederhana Setuju dikekalkan , sementara respon Amat Setuju dan Setuju serta skornya disatukan sebagai Setuju. Kemudian, set soalan soal selidik diuji melalui kajian rintis yang bertujuan untuk menentukan kebolehpercayaan instrumen kajian. Kaedah ini akan menentukan kadar pekali kebolehpercayaan yang menunjukkan item-item kajian berhubungan antara satu sama lain. Seramai 10 orang responden daripada guru-guru Sekolah Kebangsaan Pengkalan Chepa, Kota Bharu, Kelantan dipilih sebagai sampel kajian.

Enam Amalan Gaya Komunikasi Yang digunakan oleh Guru Besar.

Berdasarkan maklumat yang didapati, gaya komunikasi yang paling banyak atau kerap digunakan oleh Guru Besar ialah gaya Equalitarian berdasarkan min yang diperolehi iaitu 4.32 Gaya komunikasi kedua yang kerap digunakan ialah gaya Dinamik dengan min 4.28 Gaya 'relinquish' merupakan gaya ketiga. yang kerap digunakan oleh Guru Besar berdasarkan min responden iaitu 3.94 manakala gaya Mengelak ialah gaya komunikasi seterusnya yang kerap digunakan dengan min 3.67 Gaya Struktural (min 2.38) dan gaya Kawalan (min 2.02) merupakan gaya komunikasi yang jarang-jarang digunakan oleh Guru Besar. Analisa bagi setiap gaya

komunikasi yang digunakan oleh Guru Besar berdasarkan pandangan guru secara terperinci dijelaskan dalam jadual 3 di bawah:

Jadual 3 : Analisa Bagi Setiap Gaya Komunikasi Guru Besar Berdasarkan Persepsi Guru

| Gaya Komunikasi | No | Item scalan | Eilangan dan Peratus | | | | | | Min Gaya |
|-----------------|----|--|----------------------|--------------|---------------|--------------|--------------|------|----------|
| | | | TP | JJ | SS | KK | S | Min | |
| Dinamik | 1 | Bercakap perkara penting yang dengan keperluan organisasi | - | - | 12 (11.1) | 54 (50.0) | 42 (38.9) | 4.27 | 4.28 |
| | 2 | Memberitahu secara langsung atau berterus terang tentang sesuatu arahan | - | 1 (0.9) | 19 (17.6) | 39 (36.1) | 49 (45.4) | 4.25 | |
| | 3 | Menerangkan tugas guru dengan jelas dan tepat bersesuaian dengan kehendak semasa | - | - | 13 (12.0) | 44 (40.7) | 5 (4.7) | 4.35 | |
| | 4 | Memastikan arahan disusuli dengan tindakan seterusnya | - | 1 (0.9) | 15 (13.9) | 46 (42.6) | 46 (42.6) | 4.26 | |
| | 5 | Mengamal komunikasi bercorak dua hala | - | 2 (1.9) | 12 (11.1) | 36 (33.3) | 58 (53.7) | 4.38 | |
| Equalitarian | 6 | Menunjukkan kemesraan setiap kali berinteraksi dalam mesyuarat | - | 2 (1.9) | 12 (11.1) | 25 (23.1) | 69 (63.9) | 4.49 | 4.32 |
| | 7 | Memahami dan bersedia mendengar masalah guru | 1 (0.9) | - | 17 (15.7) | 39 (36.1) | 51 (47.2) | 4.28 | |
| | 8 | Cenderung untuk meminta idea guru | - | 4 (3.7) | 22 (20.4) | 39 (36.1) | 43 (39.8) | 4.12 | |
| Kawalan | 9 | Bercakap sehalu semasa dalam perbincangan atau mesyuarat | 25 (23.1) | 24 (22.2) | 29 (26.9) | 25 (23.1) | 5 (4.6) | 2.63 | 2.02 |
| | 10 | Memberi arahan dan mendesak guru mengikutnya | 41 (38.0) | 29 (26.9) | 30 (27.8) | 5 (4.6) | 3 (2.8) | 2.07 | |
| | 11 | Mendesak guru-guru mengikut tindakan yang telah dilakukan olehnya | 52 (48.1) | 20 (18.5) | 26 (24.1) | 6 (5.6) | 4 (3.7) | 1.98 | |
| | 12 | Mencabar sesiapa yang tidak bersetuju dengan pendapatnya | 82 (75.9) | 12 (11.1) | 9 (8.33) | 5 (4.6) | - | 1.41 | |
| Struktural | 13 | Mengikut arahan jabatan membuat keputusan | 29 (26.9) | 19 (17.6) | 40 (37.0) | 16 (14.3) | 4 (3.7) | 2.50 | 2.54 |
| | 14 | Mempengaruhi guru untuk patuhi peraturan sedia ada | 12 (11.1) | 20 (18.5) | 38 (35.2) | 27 (25.0) | 11 (10.2) | 3.43 | |
| | 15 | Menggunakan kedudukan untuk persetujuan guru | 53 (49.1) | 22 (20.4) | 20 (18.51) | 6 (5.6) | 7 (6.5) | 2.00 | |
| | 16 | Melaksanakan arahan tanpa mengambil kira perasaan guru | 65 (60.2) | 25 (23.1) | 14 (13.0) | 4 (3.7) | - | 1.60 | |

| | | | | | | | | | |
|-----------------------|----|--|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|------|------|
| Relinquish | 17 | Menerima dan bersetuju dengan pendapat guru. | - | 3 (2.8) | 33 (30.6) | 47 (43.5) | 25 (23.1) | 3.87 | 3.94 |
| | 18 | Sentiasa tunaikan nasrat guru | - | 5 (4.6) | 29 (26.9) | 49 (45.4) | 25 (23.1) | 3.87 | |
| | 19 | Menyelesaikan masalah yang dihadapi guru | - | 3 (2.8) | 30 (27.8) | 46 (42.6) | 29 (26.9) | 3.93 | |
| | 20 | Memberi penghargaan kepada guru-guru | - | 3 (2.8) | 21 (19.4) | 44 (40.7) | 40 (37.0) | 4.12 | |
| Withdrawal / Mengelak | 21 | Mengejak diri dari perbincangan | 52 (48.1) | 33 (30.6) | 20 (18.5) | 3 (29.5) | - | 1.75 | 2.29 |
| | 22 | Membuat keputusan mengikut kehendaknya | 23 (21.3) | 11 (10.2) | 15 (13.9) | 41 (38.0) | 18 (16.7) | 3.18 | |
| | 23 | Mengejak dari memperkatakan hal orang lain | 34 (31.5) | 49 (45.4) | 21 (19.4) | 2 (1.9) | 2 (1.9) | 1.97 | |
| | 24 | Menghindarkan diri menyelesaikan masalah guru. | 39 (36.1) | 22 (20.4) | 30 (27.8) | 10 (9.2) | 7 (6.5) | 2.29 | |

TP : Tidak Pernah

SS : Sekali-sekala

S : Selalu

JJ : Jarang-jarang

KK : Kerap-kali

Sebanyak 12 item telah digunakan bagi melihat tahap komitmen guru. Berdasarkan analisa deskriptif bagi keseluruhan item yang terkandung dalam bahagian ini., min yang diperolehi adalah tinggi iaitu 4.35. Ini menunjukkan komitmen guru yang terlibat dalam kajian ini secara umumnya adalah tinggi. Jadual 4 menunjukkan analisa deskriptif bagi komitmen guru

Jadual 4 : Peratusan dan Min Bagi Komitmen Guru

| ITEM | TS | SS | S | MIN |
|--|------------|--------------|---------------|------|
| 1. Berasa diri sebahagian dari sekolah | 1 (0.9) | 5 (4.6) | 102 (94.5) | 4.51 |
| 2. Bangga beritahu tempat bertugas | - | 3 (2.8) | 105 (97.3) | 4.60 |
| 3. Tidak puas selagi tidak bantu sekolah. | 1 (0.9) | 8 (7.4) | 99 (91.7) | 4.35 |
| 4. Usaha bukan untuk diri sahaja | - | 5 (4.6) | 103 (95.4) | 4.57 |
| 5. Tidak keberatan kerja lebih masa | 2 (1.9) | 24 (22.2) | 82 (75.9) | 4.01 |
| 6. Tidak bertukar ke sekolah lain yang tawar gaji tinggi | 9 (8.4) | 22 (20.4) | 77 (71.3) | 3.95 |
| 7. Tidak mencadang kepada rakan tukar sekolah lain | 3 (2.8) | 10 (9.3) | 95 (87.9) | 4.32 |
| 8. Kerja saya hanya beri sumbangan kepada sekolah | - | 7 (6.5) | 101 (93.5) | 4.55 |

| | | | | |
|--|------------|--------------|---------------|------|
| 9. Tidak susah hati melakukan kerja yang sukar | - | 17 (15.7) | 91 (84.3) | 4.15 |
| 10. Sedia mencurah tenaga pada bila-bila masa | - | 12 (11.1) | 96 (88.9) | 4.30 |
| 11. Tidak berasa membazir masa | 1 (0.9) | 10 (9.3) | 97 (89.8) | 4.26 |
| 12. Bertugas dengan ikhlas dan rela | - | 4 (3.7) | 104 (96.3) | 4.66 |
| JUMLAH MIN KOMITMEN KESELURUHAN | | | | 4.35 |

TS – Tidak Setuju SD – Sederhana Setuju S - Setuju

Berdasarkan hasil analisa dan dapatan secara keseluruhannya, min bagi komitmen ialah 4.35 dan ini menunjukkan kesemua pernyataan dalam bahagian ini mempunyai min yang agak tinggi. Hasil analisa menunjukkan 96.3% (min 4.66) daripada guru bertugas dengan ikhlas dan rela dan tidak berasa membazir masa bertugas di sekolah tersebut. Seramai 97% (min 4.60) berasa bangga untuk memberitahu orang lain di mana mereka bertugas. Seterusnya seramai 95.4% (4.57) guru bersetuju bahawa mereka berkhidmat di sekolah bukanlah untuk dirinya sahaja tetapi semata-mata untuk sekolah. Seramai 93.5% (min 4.55) yang menyatakan senang hati apabila dapat berkhidmat untuk memberi sumbangan dan membantu sekolah dan hanya seramai 0.1% (min 0.9%) yang tidak bersetuju. Kajian jelas menunjukkan bahawa 77% (min 3.95) tidak akan bertukar kerja walaupun diberi ganjaran yang tinggi di tempat lain. Keseluruhannya didapati guru-guru di tiga buah sekolah yang dikaji ini amat komited dengan sekolah dan sanggup berkorban masa demi kerja dan sekolahnya. Ini dibuktikan melalui item 11 dengan 89% (min 4.26) yang bersetuju dengan kajian ini.

Perbincangan

Dalam menjalankan kajian ini, pengkaji telah menggunakan 108 orang responden untuk menjawab 24 item soal selidik yang berkaitan dengan enam amalan gaya Guru Besar. Berdasarkan kepada hasil dapatan yang diperolehi, didapati gaya 'Equalitarian' merupakan gaya yang paling kerap digunakan oleh Guru Besar sekolah di tiga buah sekolah daerah Kota Bharu. Ini jelas ditunjukkan berdasarkan kepada min responden yang berpendapat sedemikian (4.32). Berdasarkan analisa, sebanyak 98.1% guru-guru berpendapat Guru Besar sentiasa menunjukkan kemesraan apabila berinteraksi dengan guru terutama apabila berbincang atau bermusyawarah (item 6, min 4.49) dan sebanyak 98.1% guru menyatakan Guru Besar kerap membenarkan ahli berinteraksi serta bertanya sekiranya tidak memahami arahan yang diberikan (item 5, min 4.38). Dalam analisa ini juga, 99.0% guru-guru berpandangan bahawa Guru Besar bersedia mendengar dan membantu menyelesaikan masalah guru seperti item 7, min 4.28. Apa yang menarik, hasil dapatan sebanyak 96.3% menunjukkan gaya 'equalitarian' menjadi kegemaran guru kerana Guru Besar mengamalkan sikap keterbukaan dengan meminta dan menerima idea atau pendapat guru seperti item 8, min 4.12 serta 98.1% Guru Besar suka mengamalkan perbincangan dua hala seperti item 5, min 4.38.

Samsidar (1966), dalam kajiannya juga memperoleh dapatan yang sama dan berpendapat gaya ini paling sesuai digunakan di sekolah pada masa kini yang lebih mementingkan hubungan kemanusiaan. Guru Besar yang dapat merangsang guru-guru untuk bersama-sama bermusyawarah, menjana idea, merancang pelan tindakan dalam suasana yang mesra dapat mewujudkan satu iklim kerja yang baik dan efisien. Gaya ini membolehkan perbincangan dilaksanakan dengan

lebih terbuka dalam situasi saling faham memahami, tenang dan selesa. Namun begitu, Guru Besar perlu pandai menyesuaikan penggunaan gaya ini dengan keadaan sekolahnya.

Dapatan kajian ini mempunyai persamaan dengan hasil kajian Samsidar (1966), yang mendapati gaya ini merupakan gaya yang sering digunakan oleh Guru Besar. Townsend (1970), berdasarkan kajiannya, berpendapat gaya ini paling sesuai digunakan untuk mengagihkan tugas kepada guru-guru. Ini kerana fokus gaya ini yang menjurus kepada sikap yang berterus terang, jelas, dan jujur serta memberi arahan yang tepat memudahkan pelaksanaan tugas yang diberikan. Apabila guru-guru diagihkan tugas dan diberi tanggungjawab kepadanya, maka matlamat dan objektif sekolah yang disasarkan mudah dicapai. Hasil kajian ini menunjukkan bahawa Guru Besar sekolah yang terlibat (SK.Sering, SK.Parang Puting dan SK Tanjung Mas, daerah Kota Bharu) amat memahami bahawa penerangan secara jelas, terperinci, berterus terang dan jujur memudahkan lagi urusan kerja dengan guru-guru.

Bagi pandangan Wofford (1977), mengatakan bahawa gaya ini hanya sesuai untuk mereka yang dapat menerima tugas sahaja. Adalah tidak wajar menggunakan pendekatan ini sebagai langkah untuk mengelakkan tanggungjawab atau situasi yang tidak menyenangkan. Pemilihan guru yang bersesuaian juga penting bagi memastikan tanggungjawab yang diberikan itu dilaksanakan dengan sempurna. Oleh itu adalah lebih baik sekiranya Guru Besar hendak menyerahkan tanggungjawab semestinya kepada guru yang berkemahiran, berpengalaman dan cekap.

Berdasarkan analisa kajian, didapati gaya mengelak (min 2.29) dan gaya kawalan (min 2.02) jarang digunakan oleh Guru Besar pada pandangan guru-guru di tiga buah sekolah di mana kajian dijalankan. Gaya mengelak memperlihatkan sikap yang menolak proses komunikasi. Mereka tidak mudah dipengaruhi atau mempengaruhi orang lain dan selalunya suka membuat keputusan mengikut kehendak sendiri. Mengikut pandangan Shaw (1968), menjelaskan bahawa orang yang suka menggunakan gaya ini sering menukar topik perbincangan dan selalu mengelak daripada menjawab sebarang persoalan yang dikemukakan kepadanya.

Keputusan analisis data setiap gaya komunikasi Guru Besar berdasarkan pandangan guru dapat dirumuskan bahawa melalui enam gaya komunikasi yang disoal selidik terdapat tiga gaya digemari atau disenangi oleh guru dan tiga gaya yang tak digemari atau disenangi oleh guru. Gaya komunikasi yang disukai oleh guru-guru ialah gaya 'equalitarian', dinamik dan relinquish. Gaya komunikasi Guru Besar yang kurang disenangi oleh guru-guru pula ialah gaya komunikasi struktural, mengelak dan kawalan.

Rujukan

- Abdullah Hassan, (2007). "Komunikasi untuk Pemimpin." Kuala Lumpur : PtsProfesional Publishing Sdn Bhd.
- Baker, LL and Baker, D A (1993). " Communication" Eaglewood Cliffs, N.J Prentice Hall Inc
- Bateman, T S dan Starussen, S A (1984). " A Long Tudinal Analysis of Antecedent Organizational Commitment." Academy Of Management Journal. 14. 46-56
- Case (1970). " How to Make Downward Communication Work." Personel Journal 49, 478 – 483.
- Deil, T. E dan Baldrige, J. V (1975). " Managing Change in Educational Organisation." California; Mc Cuthchan Publishing Corporation.
- Gerhard, J.J (1974). " Communication and Behaviour." Wesley: Addison Publishing Co.
- Hussein Mahmood (1993). " Kepimpinan dan Keberkesanan Pengurusan Sekolah. " Kuala Lumpur : Dewan Bahasa dan Pustaka.

- Ibrahim Ahmad Bajunid (1995). “ Amalan dan Cabaran Pengurusan Pendidikan di Malaysia: Satu Tinjauan Kritikal.” Jurnal Pengurusan Pendidikan. 1 (5). 1 – 13.
- Jaafar Muhammad (1998). “ Asas Pengurusan .” Kuala Lumpur : Fajar Bakti Sdn.Bhd.
- Keelinger, F N.(1973). “ Foundations of Behavioural Research. “2nd Edition .New York: Holt, Rienhart & Winston.
- Levit, S dan Muller, R (1951). “ Some Effects of Feedback on Communicatins.” Human Relations.no.4, 401 – 410.
- Likert (1967). “ The Human Organization : Its Management and Value.” NY: McGraw Hill
- Mitzberg, H (1973).” The Nature Managerial Work.” New York : Harper.
- Mohd.Daud Tukiman (1998). “ Pengurusan Komunikasi Pengetua di Sekolah Menengah Daerah Batu Pahat.” Universiti Teknologi Malaysia : Tesis Sarjana.
- Petter, J. dan Waterman R.H. (1984). “ Insearch of Excellence Lessons from Americas’s Best Run Companies.” New York Warner Brooks.
- Raymond, V (1984). “ Bussiness Communication : Theory and Application.” Edisi ke- 5 Homewwod Irwin. 20. 111 – 121.
- Syd.Abd.Rahman.Syd.Zain (1994). “ Kekerapan Menggunakan Amalan Komunikasi Kepengurusan di Kalangan Pegawa-pegawai Pengurusan dan Profesional, “ Universiti Pertanian Malaysia. Tesis Sarjana.
- Tamrin bin Zainuddin (1995). “ Stail Kepimpinan dan Gelagat Pengurusan Pengetua.” Universiti Utara Malaysia : Tesis Sarjana.
- Wofford, J.C, Adwin, A.G. and Robert, C.C (1977).” Organizational Communication.” New York: Mc Graw – Hill Book Company.
- Zaidatol Akmaliah Lope (1990). “ Pentadbiran Pendidikan” Kuala Lumpur: Penerbitan Fajar Bakti Sdn.Bhd.