

TINGKAH LAKU KEPIMPINAN PENGETUA DAN HUBUNGANNYA
DENGAN TEKANAN KERJA GURU
DI SEKOLAH MENENGAH DAERAH KULAI

ADHARIZAM BIN ADANAN

FAKULTI PENDIDIKAN
UNIVERSITI TEKNOLOGI MALAYSIA

TINGKAH LAKU KEPIMPINAN PENGETUA DAN HUBUNGANNYA
DENGAN TEKANAN KERJA GURU DI SEKOLAH MENENGAH
DAERAH KULAI

ADHARIZAM BIN ADANAN

Laporan kajian ini dikemukakan sebagai memenuhi syarat Penganugerahan Ijazah
Sarjana Pendidikan (Pengurusan Dan Pentadbiran) Fakulti Pendidikan Universiti
Teknologi Malaysia

FAKULTI PENDIDIKAN
UNIVERSITI TEKNOLOGI MALAYSIA
JUN 2013

Dedikasi

"Dengan nama Allah Yang Maha Pemurah lagi Maha Mengasihani.
Segala Pujian Atas Limpah Kurnia Allah S.W.T Tuhan Seluruh Alam.
Selawat dan salam ke atas junjungan Nabi Muhammad S.A.W"

Buat abah dan mak tersayang, Adanan Bin Hj. Omar dan Habsah Binti Yatim yang sentiasa memahami jerih perih yang kami lalui sepanjang kami menimba ilmu dan tidak pernah keberatan menghulur bantuan.
Jasa kalian akan ku kenang ke akhir hayatku.

Isteri tercinta, Intan Nor Farinie Binti Abd. Majid yang sama-sama mengharungi cabaran menuntut ilmu dan yang sentiasa menyokong suamimu dalam menggapai segulung ijazah. Semoga segala badai yang melanda menguatkan lagi ikatan kasih dan sayang antara kita.

Buat anak-anak yang papa kasih, Qaseh Aleesya Puteri Adrin, Qeisyah Arissa Puteri Adrin dan Qyra Amaani Puteri Adrin, kalian sentiasa menjadi nadi kekuatan papa dan kerana kalianlah papa berazam untuk menghabiskan pengajian ini.

Terima kasih atas pengorbanan yang telah kalian lakukan.

Untuk ahli keluarga semua dan sahabat-sahabat yang sentiasa memahami kesulitan yang dihadapi sepanjang diri ini bergelar mahasiswi.

Sesungguhnya kejayaan ini adalah azimat untuk kalian semua.

PENGHARGAAN

Syukur ke hadrat Allah S.W.T atas segala limpah dan kurnia-Nya melapangkan diri ini menimba ilmu hingga membolehkan penulis menyiapkan laporan penyelidikan ini untuk memenuhi syarat penganugerahan Ijazah Sarjana Pendidikan (Pengurusan dan Pentadbiran). Pada kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan jutaan terima kasih, penghargaan yang sungguh ikhlas kepada pensyarah pembimbing iaitu Dr. Khadijah Binti Daud yang telah bersusah payah membantu, membimbing dan memberi tunjuk ajar yang cukup berguna di dalam usaha menyiapkan laporan penyelidikan ini. Sesungguhnya apa yang beliau lakukan tidak dapat penulis membalasnya.

Ucapan terima kasih diberikan khas untuk semua guru-guru sekolah menengah daerah Kulai kerana telah memberi kerjasama kepada saya untuk menjalankan kajian ini di sekolah masing-masing hingga selesai. Tidak ketinggalan ucapan terima kasih ditujukan kepada Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan, Jabatan Pelajaran Johor, Pejabat Pelajaran Daerah Kulai yang terlibat secara langsung demi menjayakan penyelidikan ini.

Ucapan terima kasih ini juga ingin disampaikan kepada rakan-rakan seperjuangan Rahim, Fauzi, Izad, Razak, Hamid dan Hadiah yang telah banyak membantu dan memberi dorongan. Bantuan dan dorongan yang tidak putus-putus bermula dari awal hingga akhir semestar cukup besar maknanya buat penulis.

Akhir sekali penulis ingin mengucapkan penghargaan yang tidak terhingga ini kepada isteri Intan Nor Farinie Binti Abd Majid dan puteri-puteri tersayang, Qaseh Aleesya, Qiesya Arissa dan Qyra Amaani kerana dorongan dan pengorbanan yang diberikan selama tempoh penulis belajar bersama tiada tolok banding ertinya. Tidak ketinggalan penghargaan ini ditujukan khas buat abah tercinta dan mak yang dikasihi serta abah dan mak mertua yang sentiasa mendoakan, memberi sokongan dan dorongan dalam menyempurnakan tesis ini.

Pengorbanan kalian kusanjung hingga ke akhir hayat.

Semoga Allah sentiasa melindungi dan memberkati segala usaha kita selama ini.

Amin

ABSTRAK

Tujuan kajian ini dilakukan adalah untuk mengenalpasti tingkah laku kepimpinan pengetua dan hubungannya dengan tekanan kerja guru-guru sekolah menengah daerah Kulai. Kajian ini menggunakan kajian kuantitatif dengan rekabentuk tinjauan deskriptif. Seramai 308 orang guru-guru sekolah menengah daerah kulai terlibat dalam kajian ini sebagai sampel dengan populasi sebanyak 877 orang guru. Instrumen kajian yang digunakan dalam kajian ini adalah berbentuk soal selidik berdasarkan tingkahlaku kepimpinan, *Leader Behavior Description Questionnaire* (LBDQ) dan tekanan kerja guru, *Teacher Stress Inventory*. Dapatan kajian rintis kebolehpercayaan menggunakan “alpha cronbach” bagi kedua-dua instrumen ini adalah 0.704-0.859. Hasil dapatan kajian adalah dianalisis melalui perisian SPSS versi 20.0 mendapati tingkahlaku kepimpinan yang paling dominan adalah tingkahlaku mengarah dan tekanan kerja guru yang utama adalah hubungan interpersonal. Berdasarkan kajian juga, terdapat hubungan yang signifikan terhadap semua aspek diantara tingkah laku kepimpinan pengetua (mengarah, bertimbang rasa, penyertaan dan berorientasi kejayaan) dengan tekanan kerja guru (beban tugas, salah laku pelajar, penghargaan profesional, kekangan masa dan sumber dan perhubungan interpersonal). Akhirnya beberapa cadangan telah dikemukakan untuk tindakan pihak yang berkenaan serta kajian pada masa hadapan.

ABSTRACT

Purpose of this research is to identify the style of Head Teacher's leadership and its relationship by the working pressure of Kulai teacher's secondary school. The research used quantitative research with the overview descriptive design. A total of 308 Kulai district secondary teachers involved in this research as research samples to a population of 877 teachers. Research instrument used for this research are in form of survey questionnaire based on leadership LBDQ (*Leader Behavior Description Questionnaire*) style and teacher's working pressure, known as Teacher Stress Inventory. The finding of the pilot study indicated that the instrument's coefficient alpha is 0.704 to 0.859. Data from the survey were analyzed using the Statistical Package of Social Sciences (SPSS) version 20.0, proves that the dominant leadership style is authoritarian while the main teacher's working pressure are interpersonal relationship. In addition, based on research conducted, there are significant relationship between all aspect of Head Teacher's leadership style (authoritarian, considerate, participative and success-oriented) and teacher's work-pressure (workload, student misconduct, resources, professional appreciation, resources and time constraint and interpersonal relationship). Finally, the study proposed several suggestions to relevant agencies or parties for further actions and for future research.

ISI KANDUNGAN

<u>PERKARA</u>	<u>MUKA SURAT</u>
PENGHARGAAN	vii
ABSTRAK	viii
ABSTRACT	ix
ISI KANDUNGAN	x
SENARAI RAJAH	xiv
SENARAI JADUAL	xv
BAB 1 – PENDAHULUAN	
1.1 PENGENALAN	1
1.2 LATAR BELAKANG MASALAH	3
1.3 PENYARTAAN MASALAH	7
1.4 OBJEKTIF KAJIAN	8
1.5 PERSOALAN KAJIAN	8
1.6 HIPOTESIS KAJIAN	9
1.7 KEPENTINGAN KAJIAN	11
1.8 KERANGKA KAJIAN	13
1.8.1 KERANGKA TEORI KAJIAN	13
1.8.1.1 TEORI KEPIMPINAN HOUSE DAN MITCHELL	13
1.8.1.2 TEORI KYRIACOU DAN SUTCLIFFE	14
1.8.2 KERANGKA KONSEP KAJIAN	16
1.9 LIMITASI KAJIAN	17
1.10 DEFINISI ISTILAH DAN OPERASI	17
1.10.1 TINGKAH LAKU KEPIMPINAN	17
1.10.2 TEKANAN KERJA GURU	19
1.11 PENUTUP	20
BAB 2 – SOROTA KAJIAN	
2.1 PENGENALAN	21

2.2 KONSEP KEPIMPINAN	22
2.3 TEORI-TEORI KEPIMPINAN	23
2.3.1 TEORI OHIO STATE UNIVERSITY	23
2.3.2 TEORI MICHIGAN UNIVERSITY	26
2.4 TEORI TINGKAH LAKU KEPIMPINAN HOUSE	28
2.5 KAJIAN-KAJIAN LEPAS TINGKAH LAKU KEPIMPINAN	31
2.6 TEORI TEKANAN KERJA GURU	33
2.7 KAJIAN-KAJIAN LEPAS TEKANAN KERJA GURU	37
2.8 PENUTUP	40
BAB 3 – METODOLOGI KAJIAN	
3.1 PENGENALAN	41
3.2 REKABENTUK KAJIAN	42
3.3 PROSEDUR KAJIAN	43
3.4 POPULASI DAN SAMPEL KAJIAN	43
3.5 INSTRUMEN KAJIAN	44
3.5.1 BAHAGIAN A – MAKLUMAT DEMOGRAFI GURU	45
3.5.2 BAHAGIAN B – TINGKAH LAKU KEPIMPINAN PENGETUA	46
3.5.3 BAHAGIAN C – TEKANAN KERJA GURU	47
3.6 KAJIAN RINTIS	49
3.6.1 KESAHAN DAN KEBOLEHPERCAYAAN INSTRUMEN	49
3.7 ANALISIS DATA KAJIAN	50
3.8 PENUTUP	52
BAB 4 – DAPATAN KAJIAN	
4.1 PENGENALAN	53
4.2 PROFIL RESPONDEN	54
4.3 ANALISIS DESKRIPTIF	55
4.3.1 MENGENALPASTI TINGKAH LAKU KEPIMPINAN PENGETUA YANG PALING DOMINAN	55
4.3.2 TINGKAH LAKU KEPIMPINAN PENGETUA MENGARAH	56

4.3.3 TINGKAH LAKU KEPIMPINAN PENGETUA BERTIMBANG RASA	58
4.3.4 TINGKAH LAKU KEPIMPINAN PENGETUA PENYERTAAN	59
4.3.5 TINGKAH LAKU KEPIMPINAN PENGETUA BERORIENTASI KEJAYAAN	60
4.3.6 MENGENALPASTI TAHAP TEKANAN KERJA GURU	62
4.3.7 TAHAP TEKANAN KERJA GURU – INTERPERSONAL	63
4.3.8 TAHAP TEKANAN KERJA GURU – BEBANAN KERJA	64
4.3.9 TAHAP TEKANAN KERJA GURU – MASA DAN SUMBER	65
4.3.10 TAHAP TEKANAN KERJA GURU – PELAJAR	67
4.3.11 TAHAP TEKANAN KERJA GURU – PENGHARGAAN	68
4.3.12 HUBUNGAN TINGKAH LAKU KEPIMPINAN DENGAN TEKANAN KERJA GURU	70
4.4 RUMUSAN	84
BAB 5 – RUMUSAN, PERBINCANGAN DAN CADANGAN	
5.1 PENGENALAN	85
5.2 RUMUSAN KAJIAN	86
5.3 PERBINCANGAN DAPATAN KAJIAN	87
5.3.1 MENGENALPASTI TINGKAH LAKU KEPIMPINAN PENGETUA YANG PALING DOMINAN DIAMALKAN OLEH PENGETUA DI SEKOLAH MENENGAH DAERAH KULAI	87
5.3.2 MENGENALPASTI TAHAP TEKANAN KERJA GURU DI SEKOLAH MENENGAH DAERAH KULAI	89
5.3.3 MENGENALPASTI HUBUNGAN DIANTARA TINGKAH LAKU KEPIMPINAN PENGETUA DENGAN TAHAP KERJA GURU	93
5.4 CADANGAN KAJIAN	96
5.4.1 CADANGAN KAJIAN PENYELIDIK	97
5.4.2 CADANGAN KAJIAN LANJUTAN	98
5.5 KESIMPULAN	99
RUJUKAN	100

SENARAI RAJAH

NO. RAJAH	TAJUK	MUKA SURAT
1.1	Kerangka Tingkahlaku Kepimpinan House dan Mitchell	15
1.2	Model Tekanan Kerja Guru	16
1.3	Kerangka Konsep Kajian	18

SENARAI JADUAL

NO. JADUAL	TAJUK	MUKA SURAT
3.1	Taburan Sampel Kajian	47
3.2	Analisis Item Berdasarkan Soalan	50
3.3	Pengkelasan Skala Likert Dengan Markah Skor	50
3.4	Analisis Item Berdasarkan Soalan	51
3.5	Pengkelasan Skala Likert Dengan Markah Skor	52
3.6	Nilai Alpha Bagi Soal Selidik Bahagian B	53
3.7	Nilai Alpha Bagi Soal Selidik Bahagian C	54
3.8	Tahap Penilaian Responden Berdasarkan Min	54
3.9	Kaedah Analisis Berdasarkan Objektif	55
4.1	Pecahan Responden Mengikut Jantina	58
4.2	Pecahan Responden Mengikut Tahap Pendidikan	59
4.3	Tingkah laku Kepimpinan Pengetua Yang Paling Dominan	59
4.4	Tingkah laku Kepimpinan Pengetua Mengarah	60
4.5	Tingkah laku Kepimpinan Pengetua Bertimbang Rasa	61
4.6	Tingkah laku Kepimpinan Pengetua Penyertaan	62
4.7	Tingkah laku Kepimpinan Pengetua Berorientasikan Kejayaan	64
4.8	Mengenalpasti Tahap Tekanan Kerja Guru	65
4.9	Tahap Tekanan Kerja Guru - Interpersonal	66
4.10	Tahap Tekanan Kerja Guru - Bebanan Kerja	67
4.11	Tahap Tekanan Kerja Guru - Masa Sumber	68
4.12	Tahap Tekanan Kerja Guru - Disiplin Pelajar	69
4.13	Tahap Tekanan Kerja Guru – Penghargaan	70
4.14	Hubungan Yang Signifikan diantara Tingkah laku (mengarah) dengan Beban Tugas Guru	72
4.15	Hubungan Yang Signifikan diantara Tingkah laku (mengarah) dengan salah laku pelajar	73

4.16	Hubungan Yang Signifikan diantara Tingkah laku (mengarah) dengan penghargaan professional	73
4.17	Hubungan Yang Signifikan diantara Tingkah laku (mengarah) dengan Kekangan Masa dan Sumber	74
4.18	Hubungan Yang Signifikan diantara Tingkah laku (mengarah) dengan Interpersonal	75
4.19	Hubungan Yang Signifikan diantara Tingkah laku (bertimbang rasa) dengan Beban Tugas Guru	76
4.20	Hubungan Yang Signifikan diantara Tingkah laku (bertimbang rasa) dengan salah laku pelajar	77
4.21	Hubungan Yang Signifikan diantara Tingkah laku (bertimbang rasa) dengan penghargaan professional	77
4.22	Hubungan Yang Signifikan diantara Tingkah laku (bertimbang rasa) dengan Kekangan Masa dan Sumber	78
4.23	Hubungan Yang Signifikan diantara Tingkah laku (bertimbang rasa) dengan Interpersonal	79
4.24	Hubungan Yang Signifikan diantara Tingkah laku (penyertaan) dengan Beban Tugas Guru	80
4.25	Hubungan Yang Signifikan diantara Tingkah laku (penyertaan) dengan salah laku pelajar	81
4.26	Hubungan Yang Signifikan diantara Tingkah laku (penyertaan) dengan penghargaan professional	81
4.27	Hubungan Yang Signifikan diantara Tingkah laku (penyertaan) dengan Kekangan Masa dan Sumber	82
4.28	Hubungan Yang Signifikan diantara Tingkah laku (penyertaan) dengan Interpersonal	83
4.29	Hubungan Yang Signifikan diantara Tingkah laku (Berorientasikan Kejayaan) dengan Beban Tugas Guru	84
4.30	Hubungan Yang Signifikan diantara Tingkah laku (Berorientasikan Kejayaan) dengan salah laku pelajar	85

4.31	Hubungan Yang Signifikan diantara Tingkah laku (Berorientasikan Kejayaan) dengan penghargaan professional	85
4.32	Hubungan Yang Signifikan diantara Tingkah laku (Berorientasikan Kejayaan) dengan Kekangan Masa dan Sumber	86

SENARAI LAMPIRAN

LAMPIRAN	TAJUK	MUKA SURAT
A	Borang Soal Selidik	
B	Surat Kebenaran EPRD	
C	Surat Kebenaran Jabatan Pelajaran Negeri Johor	
D	Analisis Data SPSS Versi 20.0	

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 PENGENALAN

Pendidikan adalah satu pelaburan jangka masa panjang. Kejayaan atau kegagalan sesuatu inovasi pendidikan dapat dilihat dalam masa sepuluh atau limabelas tahun kemudian. Oleh kerana pendidikan merupakan aspek penting dalam pembangunan negara, untuk memastikan kejayaannya, perancangan yang bermula dari peringkat pusat dan perlaksanaanya hingga ke peringkat sekolah hendaklah dijalankan dengan bijak supaya kejayaannya dapat diraih oleh negara.

Sekolah, adalah institusi di mana berlakunya peringkat pelaksanaan segala dasar, polisi dan inovasi pendidikan. Oleh itu institusi sekolah memainkan peranan penting. Sebarang dasar atau inovasi pendidikan yang dilaksanakan di peringkat sekolah memberikan kesan terhadap tingkah laku guru. Keadaan seperti ini mengujudkan tekanan dan kekangan terhadap kerja guru yang menjadi penentu terhadap keberkesanan perlaksanaanya. Dalam kajian mengenai kepimpinan (Stogdill, 1974, Edmond, 1979, Nor Azian, 2004), pengaruh kepimpinan adalah amat penting dalam menentukan kejayaan sesebuah organisasi. Pengaruh dan kecekapan pemimpin dapat membawa ke arah kecemerlangan sesebuah organisasi. Oleh itu, organisasi seperti sekolah, pengaruh kepimpinan dan kecekapan Pengetua sekolah amat penting

dalam menentukan kejayaan sekolah di bawah pimpinannya. Peranan Pengetua dalam menangani pelbagai masalah yang melibatkan sama ada kakitangan di bawah pimpinannya, komuniti di dalam atau di sekitar sekolah, atau pun urusan di peringkat atas mempengaruhi prestasi sekolah. Tingkah laku kepimpinan Pengetua amat signifikan dengan tekanan yang dialami oleh guru-guru di sekolah.

Kyriacou (2000) telah menamakan pekerjaan sebagai guru merupakan suatu jenis pekerjaan yang paling tekanan kerja. Masalah tekanan kerja telah melanda profesion perguruan sejak dahulu lagi, perkara ini perlu dipandang serius kerana ia boleh mengugat profesion perguruan serta menjejaskan prestasi guru dalam melaksanakan tugas sehariannya. Tambahan pula dengan pelbagai perubahan dan reformasi dalam pendidikan sudah pasti menjadikan peranan dan tugas guru semakin berat dan mencabar (Utusan Malaysia, 15 Mac 2003). Tekanan kerja akan berlaku sekiranya guru tidak dapat menyesuaikan diri dengan masalah atau tekanan yang dihadapi. Menurut Soh (2007), jangkakan masyarakat terhadap guru adalah tinggi dan ini akan menyebabkan guru terasa tertekan sekiranya tidak dapat meningkatkan prestasi akademik pelajar seperti yang diharapkan oleh masyarakat. Keadaan begini turut menjadikan guru tiada keyakinan dalam melaksanakan kaedah pengajarannya dan akhirnya mengalami masalah tekanan kerja yang serius sekiranya tidak diuruskan dengan betul. Beban kerja guru yang terlalu banyak menyebabkan guru terasa tertekan dan menimbulkan masalah tekanan kerja terhadap pekerjaannya.

Fong Chan Onn pernah melaungkan cadangan memperkenalkan kursus pengurusan tekanan kerja kepada guru-guru. Menurut beliau, pihak kementerian mengakui bahawa guru-guru menghadapi keadaan tekanan kerja setiap hari berikutan dengan beban tugas yang mereka perlu laksanakan (Berita Harian, 9 Sep 2005). Selain itu masalah disiplin pelajar juga menjadi punca kepada tercetusnya penyakit tekanan kerja terhadap guru, mereka perlu sentiasa berhadapan dengan kerenah pelajar yang mempunyai pelbagai masalah disiplin seperti tidak membuat kerja rumah, ponteng kelas, merokok, tidak sopan dan sebagainya. Kesabaran guru akan terjejas sekiranya guru berkenaan telah mengalami tahap tekanan kerja yang tinggi. Ini dapat dikaitkan dengan tindakan guru dalam menghukum pelajar seperti merotan, menampar dan menumbuk

telah menggambarkan bahawa guru berkenaan sudah hilang kesabaran akibat daripada masalah tekanan kerja yang wujud dalam dirinya yang tidak diselesaikan. Kes Nur Emilia Asnawi, seorang pelajar yang berumur 12 tahun dirotan dan diusir oleh gurunya (Sinar Harian, 13 Februari 2013), telah menunjukkan bahawa guru berkenaan sudah mengalami tahap tekanan kerja yang tinggi.

1.2 LATAR BELAKANG MASALAH

Pengetua sekolah adalah merupakan kakitangan yang terpenting di peringkat sekolah kerana peranannya sebagai pemimpin, pentadbir dan pengurus sekolah. Pengetua merupakan jawatan yang tertinggi di peringkat sekolah menengah, dilantik oleh Kementerian Pelajaran Malaysia, bertanggungjawab atas apa yang berlaku di sekolah dan persekitarannya. (Jemaah Nazir Sekolah-Sekolah Persekutuan, Kementerian Pendidikan, 2003). Pengetua sekolah di Malaysia bertanggungjawab dalam hal-hal yang berkaitan dengan sekolah termasuklah (Hussien, 2003, p 21):

- (a) berusaha bagi mencapai dasar pendidikan diperingkat sekolah;
- (b) mengurus dan mentadbir sekolah, kurikulum, kokurikulum, kebajikan pelajar, guru dan staf sokongan sekolah;
- (c) menyediakan khidmat bantu yang secukupnya bagi meningkatkan pengajaran dan pembelajaran; dan;
- (d) mewujudkan dan memajukan iklim dan budaya sekolah

Manakala tugas Pengetua pula seperti yang disediakan oleh Bahagian Pengurusan Sekolah Harian meliputi tujuh bidang utama iaitu:

- (a) Pengurusan kegiatan kurikulum, kokurikulum dan hal ehwal pelajar.
- (b) Pengurusan sekolah (pentadbiran, kewangan, perkhidmatan dan perjawatan)
- (c) Menyediakan kemudahan pengajaran dan pembelajaran.
- (d) Perhubungan dengan ibu bapa dan masyarakat setempat.
- (e) Kemajuan sekolah.
- (f) Pengajaran.

(g) Kepimpinan pengajaran dan penyelidikan pendidikan.

Dengan tugas yang dipikul oleh Pengetua dalam pelbagai tidak dapat tidak diagihkan kepada guru-guru sekolah di bawahnya. Ini mewujudkan kekangan jika tidak dikendalikan dengan betul. Kepimpinan dalam mana-mana organisasi, beroperasi melalui orang lain. Dalam konteks sekolah, gurulah yang menjalankan arahan Kementerian melalui 'empowerment' dari Pengetua. Dengan kesedaran bahawa guru merupakan aset sumber manusia yang penting, pengetahuan tentang pengurusan kemanusiaan amat penting, supaya tidak wujud tekanan dan kekangan keterlaluan antara guru-guru di sekolah. Dalam pelaksanaan kurikulum baru, pihak yang mendapat kesan ialah murid, sementara yang terlibat dengan perubahan ini ialah guru. Menurut Hord (1986) sebarang pelaksanaan ke arah perubahan ini hendaklah dilakukan secara bijaksana dengan mengambil kira usaha sama antara pemimpin dengan stafnya (guru). Kegagalan dalam menangani masalah seperti keperluan asas guru samaada dalam bentuk material dan psikologi boleh membantutkan ke arah usaha ini secara berkesan.

Dalam melaksanakan tugas, Pengetua perlu mempunyai kebolehan mengurus pelbagai peranan yang mereka perlu lakonkan dalam proses perlaksanaanya (Small, 1974). Oleh hal yang demikian, kemahiran Pengetua dalam 'membaca' segala aspek dari guru di bawah pimpinannya adalah penting, ini termasuk kemahiran yang ada sesuai dengan tugas yang dipikul, pengagihan tugas, sikap, keperluan perlulah diambil kira, supaya tekanan yang timbul daripada konflik peranan tidak timbul.

Kecermerlangan sesebuah sekolah berpunca kepada kepimpinan Pengetuanya. Menurut Tay (1984) kejayaan sistem pentadbiran sebuah sekolah bergantung kepada kualiti kemudahan dalam sekolah, kualiti kurikulum, sumber pengajaran, kualiti kepimpinan Pengetua dan kemahiran profesional guru-gurunya. Menurut beliau, pembentukan organisasi sekolah berkesan sangat bergantung kepada kepimpinan Pengetuanya. Stoghill (1974) pula menyatakan kepimpinan yang cekap dan berkesan akan dapat meningkatkan kemajuan dan kejayaan sesuatu organisasi. Ini disebabkan tingkah laku dan gaya kepimpinan yang diamalkan oleh seorang pemimpin itu akan mempengaruhi suasana dan semangat kerja pekerja-pekerja di bawahnya.

Edmon (1979) merumuskan bahawa salah satu daripada lima ciri sekolah berkesan adalah keutuhan pimpinan Pengetua. Pernyataan ini disokong oleh Nor Azian (2004) yang menyatakan bahawa kepimpinan Pengetua merupakan salah satu aspek penting dalam pencapaian kecermerlangan sekolah. Walaupun selama ini tekanan kerja dikatakan banyak berlaku dalam bidang perdagangan dan perindustrian namun bidang lain seperti pendidikan juga tidak dapat lari daripadanya. Pengetua sekolah yang hampir sama kedudukannya dengan pengurus pertengahan mengalami tekanan dari banyak pihak. Pengetua juga bertindak sebagai penyerap kejutan dalam sistem pendidikan akibat daripada pertentangan kehendak dari semua peringkat (Moser 1974). Pengetua dianggap sebagai nadi sesebuah sekolah di mana sekiranya corak kepimpinannya dapat memberi kepuasan kepada semua kakitangannya yang terdiri dari guru-guru dan bukan guru akan mewujudkan suasana kerja yang menyeronokkan dan secara tidak langsung prestasi guru dan kakitangan lain akan meningkat.

Sekolah merupakan sebuah institusi atau organisasi yang dipimpin oleh Pengetua atau Pengetua. Bagi sekolah menengah pemimpinnya digelar sebagai Pengetua. Pengetua memainkan peranan penting bagi memastikan segala agenda wawasan pendidikan dapat di laksanakan dan mencapai kejayaan. Mereka perlu arif tentang perubahan dan sentiasa turun padang untuk membantu guru-guru menjayakan agenda perubahan di sekolah. Ini bermakna Pengetua perlu berwawasan bagi membolehkannya berperanan sebagai pendorong dan perancangan perubahan serta membentuk budaya sekolah. Pengetua merupakan orang yang penting dalam usaha membentuk dan mewujudkan suasana organisasi sekolah bagi mencapai kejayaan. Mereka perlu mengutamakan matlamat sekolah dengan memberi nilai yang paling tinggi dan dijadikan nadi dalam pengurusan sekolah. Matlamat ini perlu dijelaskan kepada semua guru, pelajar dan ibu bapa. Jika kita teliti kata-kata di atas, terbukti bahawa Pengetua adalah orang yang sangat penting. Pengetua mempunyai pengaruh terhadap kerja yang dilakukan oleh guru-guru di sekolah dari aspek emosi, kognitif dan tingkah laku.

Mengikut Sapora (2006), tekanan kerja adalah satu halangan kepada produktiviti kerja yang baik. Antara perkara yang menyebabkan tekanan kerja dalam kalangan guru adalah tingkah laku kepimpinan Pengetua. Sekiranya guru tekanan kerja, lemah dan tidak bersemangat maka mereka tidak dapat membawa kecermerlangan dalam

pengajaran dan pembelajaran. Mereka juga perlu memiliki kepuasan kerja yang tinggi kerana mereka yang mempunyai kepuasan kerja yang tinggi akan dapat memberikan sepenuh komitmen terhadap tugas. Oleh itu guru perlu mempunyai maklumat mengenai tekanan kerja. Mengikut John (2002), bagi kebanyakan orang, tekanan kerja menyebabkan perubahan psikologi dan tingkah laku. Kita mungkin tahu kita tekanan kerja tetapi terkeliru dengan simptom-simptom atau pun tidak sedar betapa tekanan kerjanya kita. Tekanan kerja mempengaruhi tubuh badan, pemikiran, emosi dan bagaimana kita berinteraksi dengan orang lain.

Mengikut Sapora (2006), individu memberi reaksi yang berbeza-beza walaupun mempunyai tekanan kerja yang sama. Sesetengah orang memerlukan tekanan kerja pada tahap tertentu bagi membolehkan mereka menyempurnakan tugas dengan baik (tekanan kerjas positif). Walaubagaimanapun faedah ini akan bertukar kepada negatif jika beban kerja berlebihan, berlaku konflik dan rasa tidak selamat di tempat kerja akibat dari perubahan dalam organisasi. Apa yang penting ialah semua organisasi termasuklah pendidikan tidak dapat mengenyahkan bukti-bukti ini malah perlu mengadakan kajian agar tekanan kerja negatif dapat dikawal dikalangan ahli-ahli organisasi seperti guru-guru.

Tekanan terhadap guru memang berkecenderungan untuk menyebabkan guru berada dalam keadaan murung, mengalami tekanan jiwa, kekecewaan dan kebimbangan. Guru yang gagal mengawal diri akibat tekanan akan memberi kesan kepada perhubungan guru dengan pelajar dan juga mutu pengajaran dan pembelajaran. Perkara ini seterusnya boleh menjejaskan kualiti pendidikan dan juga profesion perguruan yang seterusnya akan membantutkan usaha mewujudkan sebuah masyarakat yang mampu membawa Malaysia ke tahap kecemerlangan dan kegemilangan mutu pendidikannya. (Sapora, 2006).

Kajian-kajian yang telah dijalankan sebelum ini telah menunjukkan guru-guru di negara kita mengalami tekanan kerja dan wujudnya ketidakpuasan kerja kerana perubahan demi perubahan berlaku dalam dunia bidang pendidikan (Chaplin, R.P., 2001 dan Abdul Ghani et al., 2006). Mereka juga perlu berhadapan dengan berbagai masalah dalam kehidupan seperti masalah keluarga dan kewangan. Faktor-faktor ini akan menimbulkan tekanan. Tekanan yang timbul ini akan menyebabkan mereka tidak

dapat melaksanakan tugas yang diamanahkan dengan berkesan. Selain itu, kajian-kajian juga menunjukkan faktor-faktor suasana kerja, ganjaran, kenaikan pangkat, penyeliaan dan hubungan rakan sebaya juga akan menimbulkan tekanan kerja dan ketidakpuasan kerja di kalangan guru. Mengikut Hart (2004), tekanan kerja yang wujud akan memberi impak negatif yang akan menyebabkan seseorang guru veteran meninggalkan profesion perguruan. Namun semua perkara ini dapat dibendung jika Pengetua mempunyai tingkah laku kepimpinan yang sesuai dan baik bagi memastikan semua guru-guru di sekolah berada dalam keadaan yang terbaik tanpa tekanan kerja yang tidak baik.

1.3 PENYATAAN MASALAH

Guru merupakan sumber tenaga manusia terpenting dalam pendidikan. Jika sumber tenaga ini tidak diuruskan secara bijak, banyak permasalahan akan timbul. Sejak kebelakangan ini ketidakpuasan kerja di kalangan guru semakin ketara. Antara puncanya ialah tekanan kerja yang wujud dari pelbagai tugas baru. Ini kerana banyak program baru dari berbagai peringkat dalam Kementerian Pelajaran Malaysia. Peranan kepimpinan Pengetua dalam melaksanakan program di sekolah adalah penting. Pengetua berperanan sebagai penyederhanaan tekanan kerja guru. Corak kepimpinan Pengetua yang sesuai dapat meningkatkan prestasi guru seterusnya meningkatkan keberkesanan organisasi sekolah. Sebaliknya corak kepimpinan Pengetua yang tidak sesuai akan mengujudkan hubungan yang kurang baik dengan guru. Ini menjadi punca tekanan kepada guru.

Kajian menunjukkan bahawa tekanan yang berlebihan kepada pekerja boleh menjejaskan keberkesanan organisasi. Oleh kerana Kementerian Pelajaran Malaysia tidak mempunyai data yang mencukupi keadaan tekanan kerja yang dihadapi oleh guru dan hubungan dengan kepimpinan Pengetua. Berasaskan latarbelakang kajian ini diharap dapat memberikan jawapan kepada soalan berikut. Di sini timbul persoalan. (a) Apakah ciri tingkah laku kepimpinan Pengetua sekolah yang ada sekarang? (b) Apakah tahap tekanan kerja guru dan apakah dengan kaitannya dengan kepimpinan Pengetua

sekolah? Dengan mengenal pasti tingkah laku kepimpinan Pengetua dan tekanan kerja yang dihadapi oleh guru dapat memberi aspek dalam meningkat keberkesanan organisasi sekolah. Oleh itu, kajian berkenaan tingkah laku kepimpinan Pengetua dan hubungannya dengan tahap tekanan kerja guru adalah amat signifikan.

1.4 OBJEKTIF KAJIAN

Berikut merupakan objektif-objektif kajian:

- (i) Mengenalpasti tingkah laku kepimpinan Pengetua (mengarah, bertimbang rasa, penyertaan dan berorientasi kejayaan) yang paling dominan diamalkan oleh Pengetua di sekolah menengah daerah Kulai.
- (ii) Mengenalpasti tahap tekanan kerja guru (beban tugas, salah laku pelajar, penghargaan profesional, kekangan masa dan sumber dan perhubungan interpersonal) di sekolah menengah daerah Kulai.
- (iii) Mengenalpasti hubungan diantara tingkah laku kepimpinan Pengetua (mengarah, bertimbang rasa, penyertaan dan berorientasi kejayaan) dengan tahap tekanan kerja guru (beban tugas, salah laku pelajar, penghargaan profesional, kekangan masa dan sumber dan perhubungan interpersonal) di sekolah menengah daerah Kulai.

1.5 PERSOALAN KAJIAN

Berikut merupakan persoalan-persoalan kajian:

- (i) Apakah tingkah laku kepimpinan Pengetua (mengarah, bertimbang rasa, penyertaan dan berorientasi kejayaan) yang paling dominan diamalkan oleh Pengetua di sekolah menengah daerah Kulai.

- (ii) Apakah tahap tekanan kerja guru (beban tugas, salah laku pelajar, penghargaan profesional, kekangan masa dan sumber dan perhubungan interpersonal).di sekolah menengah daerah Kulai.
- (iii) Apakah terdapat hubungan yang signifikan diantara tingkah laku kepimpinan Pengetua (mengarah, bertimbang rasa, penyertaan dan berorientasi kejayaan) dengan tahap tekanan kerja guru (beban tugas, salah laku pelajar, penghargaan profesional, kekangan masa dan sumber dan perhubungan interpersonal) di sekolah menengah daerah Kulai.

1.6 HIPOTESIS KAJIAN

Hipotesis nol dibina bagi menjawab soalan-soalan kajian yang dicadangkan, iaitu

Ho1. Tidak terdapat hubungan yang signifikan diantara tingkah laku kepimpinan Pengetua (mengarah) dengan tahap tekanan kerja guru di sekolah menengah daerah Kulai.

Ho1A: Tidak terdapat hubungan yang signifikan diantara tingkah laku kepimpinan Pengetua (mengarah) dengan beban tugas.

Ho1B: Tidak terdapat hubungan yang signifikan diantara tingkah laku kepimpinan Pengetua (mengarah) dengan salah laku pelajar.

Ho1C: Tidak terdapat hubungan yang signifikan diantara tingkah laku kepimpinan Pengetua (mengarah) dengan penghargaan profesional.

Ho1D: Tidak terdapat hubungan yang signifikan diantara tingkah laku kepimpinan Pengetua (mengarah) dengan kekangan masa dan sumber.

Ho1E: Tidak terdapat hubungan yang signifikan diantara tingkah laku kepemimpinan Pengetua (mengarah) dengan perhubungan interpersonal.

Ho2. Tidak terdapat hubungan yang signifikan diantara tingkah laku kepemimpinan Pengetua (bertimbang rasa) dengan tahap tekanan kerja guru di sekolah menengah daerah Kulai.

Ho1A: Tidak terdapat hubungan yang signifikan diantara tingkah laku kepemimpinan Pengetua (bertimbang rasa) dengan beban tugas.

Ho1B: Tidak terdapat hubungan yang signifikan diantara tingkah laku kepemimpinan Pengetua (bertimbang rasa) dengan salah laku pelajar.

Ho1C: Tidak terdapat hubungan yang signifikan diantara tingkah laku kepemimpinan Pengetua (bertimbang rasa) dengan penghargaan profesional.

Ho1D: Tidak terdapat hubungan yang signifikan diantara tingkah laku kepemimpinan Pengetua (bertimbang rasa) dengan kekangan masa dan sumber.

Ho1E: Tidak terdapat hubungan yang signifikan diantara tingkah laku kepemimpinan Pengetua (bertimbang rasa) dengan perhubungan interpersonal.

Ho3. Tidak terdapat hubungan yang signifikan diantara tingkah laku kepemimpinan Pengetua (penyertaan) dengan tahap tekanan kerja guru di sekolah menengah daerah Kulai.

Ho1A: Tidak terdapat hubungan yang signifikan diantara tingkah laku kepemimpinan Pengetua (penyertaan) dengan beban tugas.

Ho1B: Tidak terdapat hubungan yang signifikan diantara tingkah laku kepemimpinan Pengetua (penyertaan) dengan salah laku pelajar.

Ho1C: Tidak terdapat hubungan yang signifikan diantara tingkah laku kepemimpinan Pengetua (penyertaan) dengan penghargaan profesional.

Ho1D: Tidak terdapat hubungan yang signifikan diantara tingkah laku kepemimpinan Pengetua (penyertaan) dengan kekangan masa dan sumber.

Ho1E: Tidak terdapat hubungan yang signifikan diantara tingkah laku kepemimpinan Pengetua (penyertaan) dengan perhubungan interpersonal.

Ho4. Tidak terdapat hubungan yang signifikan diantara tingkah laku kepemimpinan Pengetua (berorientasi kejayaan) dengan tahap tekanan kerja guru di sekolah menengah daerah Kulai.

Ho1A: Tidak terdapat hubungan yang signifikan diantara tingkah laku kepemimpinan Pengetua (berorientasi kejayaan) dengan beban tugas.

Ho1B: Tidak terdapat hubungan yang signifikan diantara tingkah laku kepemimpinan Pengetua (berorientasi kejayaan) dengan salah laku pelajar.

Ho1C: Tidak terdapat hubungan yang signifikan diantara tingkah laku kepemimpinan Pengetua (berorientasi kejayaan) dengan penghargaan profesional.

Ho1D: Tidak terdapat hubungan yang signifikan diantara tingkah laku kepemimpinan Pengetua (berorientasi kejayaan) dengan kekangan masa dan sumber.

Ho1E: Tidak terdapat hubungan yang signifikan diantara tingkah laku kepemimpinan Pengetua (berorientasi kejayaan) dengan perhubungan interpersonal.

1.7 KEPENTINGAN KAJIAN

Oleh itu kajian ini dijalankan bagi mengkaji gaya kepemimpinan Pengetua dan tekanan kerja guru dalam kalangan guru-guru di Sekolah menengah Daerah Kulai.

Adalah diharapkan hasil kajian ini dapat memberi faedah kepada pihak-pihak yang memerlukannya. Di antara kepentingan kajian ini ialah:

- (a) Dapat memberi maklumat dan pengetahuan yang lebih jelas berkaitan gaya kepimpinan Pengetua dan tekanan kerja guru dalam kalangan guru-guru. Maklumat ini diharap dapat membantu mereka mengenalpasti tahap tekanan kerja dan cuba mengatasinya demi kebaikan diri dan sekolah.
- (b) Dapat memberi maklumat dan pengetahuan kepada guru-guru dan staf sokongan di sekolah-sekolah. Melalui maklumat ini mereka dapat memikirkan strategi untuk saling bekerjasama supaya pihak pentadbir dan mereka tidak tekanan kerjas serta menikmati kepuasan bekerja.
- (c) Dapat membantu pihak Kementerian Pelajaran Malaysia, Jabatan Pelajaran Negeri dan Pejabat Pelajaran Daerah dalam aspek-aspek berikut:
 - i. Membuat perancangan dalam agihan tugas supaya sesuai dengan keupayaan sesebuah sekolah , tidak terlalu banyak dalam sesuatu had masa yang pendek dan memberi bantuan serta penjelasan secara sistematik tentang tugas-tugas yang perlu dilaksanakan oleh guru-Pengetua.
 - ii. Mengadakan kursus-kursus profesionalisme yang lebih berkesan bagi meningkatkan kemahiran Pengetua dari masa ke semasa. Kursus pengurusan tekanan kerja juga perlu diadakan bagi membantu Pengetua mendapat maklumat mengenai tekanan kerja dan membantu mereka mengatasinya.
 - iii. Mengambil kira pandangan guru-Pengetua dalam pelaksanaan sesuatu dasar atau polisi baru pendidikan supaya ia dapat dilaksanakan dengan lebih berkesan di sekolah.

- iv. Memastikan stail kepimpinan Pengetua tidak memberi tekanan kepada guru guru apabila ada perubahan pucuk kepimpinan kerana stail kepimpinan mereka yang berbeza-beza.
- v. Memberi pengiktirafan yang sesuai kepada guru-Pengetua dan guru-guru bagi meningkatkan kepuasan kerja.

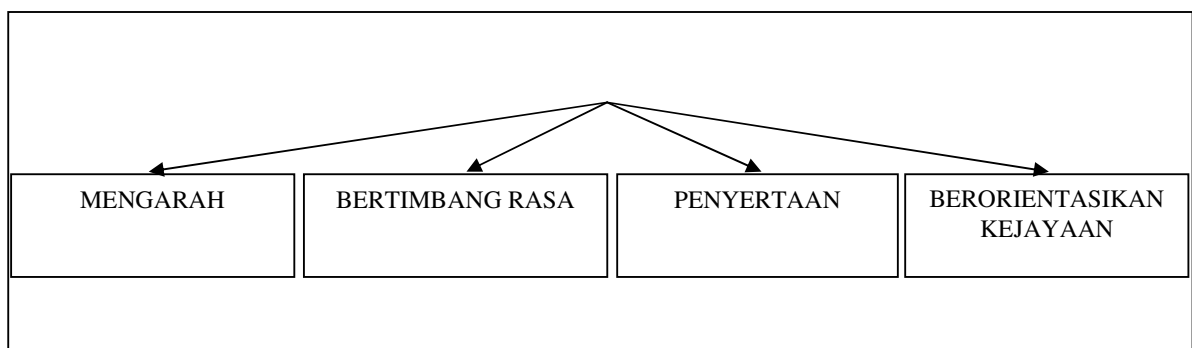
1.8 KERANGKA KAJIAN

Kerangka kajian ini dibahagikan kepada 2 bentuk iaitu kerangka teori kajian (teori house sebagai teori tingkahlaku kepimpinan dan teori kyriacou dan sutcliffe sebagai teori tekanan kerja) dan kerangka konsep kajian.

1.8.1 KERANGKA TEORI KAJIAN

Kerangka teori kajian membincangkan dua teori iaitu teori kepimpinan dan teori tekanan kerja.

1.8.1.1 TEORI KEPIMPINAN HOUSE DAN MITCHELL



Rajah 1.1 : Kerangka Tingkahlaku Kepimpinan House Dan Mitchell

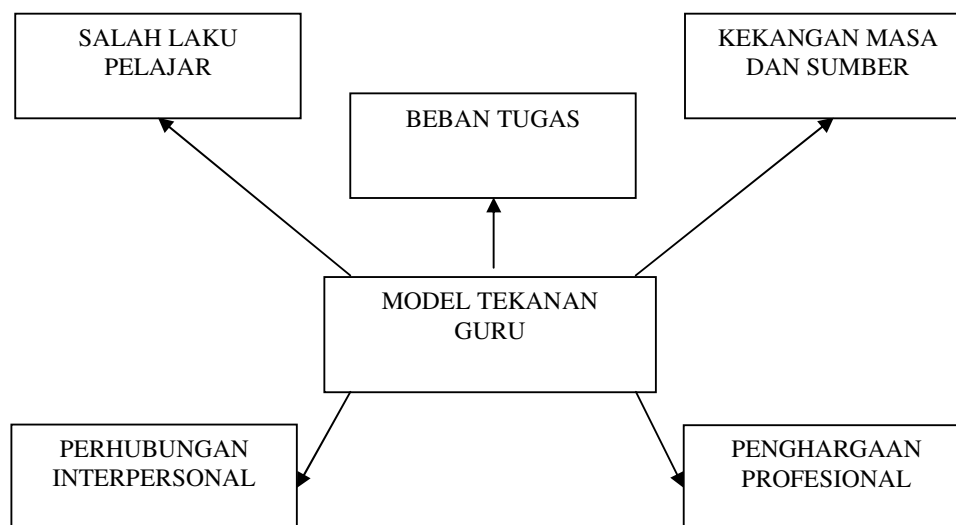
House dan Mitchell (1974) menyatakan bahawa terdapat 4 bentuk tingkah mengarah, bertimbang rasa, pernyertaan, berorientasi kejayaan. House dan Mitchell (1974) menyatakan stail pemimpin ialah cara pemimpin bertindak ketika mengendalikan orang-orang bawahannya bagi mencapai matlamat dan objektif organisasi. Stail kepimpinan ini pula kerap kali mengambil kira bentuk perubahan dalam tingkah laku orang bawahan. Hal ini bermakna stail kepimpinan pemimpin boleh berubah mengikut situasi tertentu yang dipengaruhi oleh ciri-ciri para pekerja dan tekanan atau kehendak persekitaran seperti suasana bekerja, tugas, sistem ganjaran, hubungan antara staf dan sebagainya.

House dan Mitchell (1971, 1974) melalui " Path-Goal Theory " menyatakan bahawa seseorang pemimpin itu boleh mendapatkan tahap prestasi kerja yang memuaskan jika mendapat kerjasama yang positif daripada kumpulan pekerja yang diberitahu tentang apa yang perlu dilakukan untuk mendapat ganjaran selaras dengan prestasi kerja yang cemerlang. Pemimpin boleh berfungsi memberi motivasi dengan cara memperbanyakkan habuan peribadi kepada orang bawahan apabila berjaya mencapai matlamat kerja. Pemimpin juga akan memastikan laluan ke arah mencapai matlamat mendapatkan habuan itu mudah dilalui dengan cara memperjelaskan tugas, mengurangkan sekatan dan menambah peluang untuk mendapatkan kepuasan peribadi pekerja.

1.8.1.2 TEORI KYRIACOU DAN SUTCLIFFE

Menurut Kyriacou dan Sutcliffe (1978), tekanan kerja guru diertikan sebagai satu sindrom gerak balas terhadap beberapa aspek yang negatif (seperti rasa marah atau kemurungan) yang dialami oleh guru dan ia lazimnya disertai dengan perubahan biokimia dan psikologi (seperti degupan jantung yang meningkat atau pembebasan hormon *adrenocorticotrophic* ke dalam aliran darah) yang bakal menyebabkan penyakit-penyakit hasil daripada aspek aspek pekerjaan mereka. Dalam konteks ini, permintaan yang diletakkan ke atas guru telah bertukar menjadi satu ancaman terhadap harga diri dan kesejahteraan psikologi serta fizikalnya. Elemen penting dalam definisi ini adalah persepsi guru terhadap ancaman yang berdasarkan

kepada tiga aspek, yaitu permintaan yang dilakukan ke atas seseorang guru; kegagalannya untuk memenuhi permintaan tersebut atau menghadapi kesukaran dalam memenuhi permintaan; dan kegagalan ini akan mengancam kesihatan mental dan fizikalnya. Definisi yang diberikan di atas kemudian dikonsepsikan menerusi model tekanan kerja guru yang telah dibentuk oleh Kyriacou dan Sutcliffe (1978). Model tekanan kerja guru ini ditunjukkan dalam rajah yang berikut:



Rajah 1.2: Model Tekanan kerja Guru
(Sumber: Kyriacou dan Sutcliffe, 1978)

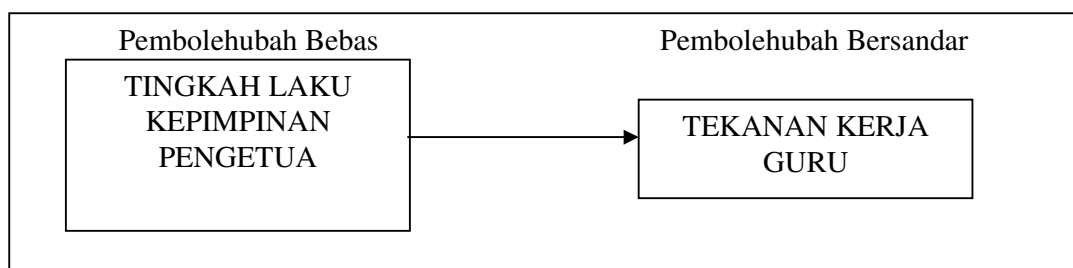
Dalam model ini, terdapat lima faktor tekanan kerja yang telah dilibatkan, iaitu beban tugas, salah laku pelajar, penghargaan profesional, kekangan masa dan sumber dan perhubungan interpersonal yang tidak memuaskan. Tekanan kerja guru juga dikonsepsikan sebagai suatu respon terhadap pengaruh negatif seperti kemarahan dan kemurungan, yang lazimnya disertai dengan fenomena lain yang dianggap sebagai respon yang berkaitan dengan tekanan kerja guru. Respon-respon ini boleh wujud dalam bentuk psikologi seperti ketidakpuasan kerja yang tinggi, fisiologi seperti tekanan darah tinggi ataupun tingkah laku seperti ponteng kerja.

Selain itu, empat gelung maklum balas turut dicadangkan. Pertama, mekanisme daya tindak yang digunakan oleh guru untuk mengendalikan punca tekanan kerja sebenar mungkin akan mempengaruhi pentaksiran guru terhadap punca tekanan kerja berpotensi. Umpamanya, apabila cara penafian dipilih sebagai mekanisme daya tindak

dan telah digunakan dengan jayanya, punca tekanan kerja sebenar akan bertukar menjadi punca tekanan kerja berpotensi.. Kedua, tekanan kerja guru sendiri mungkin akan mempengaruhi pentaksiran yang dibuat, sama ada secara langsung, di mana guru yang amat tidak berpuas hati dengan kerjanya mungkin akan menganggap tuntutan yang dibuat ke atasnya sebagai suatu ancaman terhadap harga diri dan kesejahteraan dirinya, atau secara tidak langsung, di mana penyakit-penyakit yang dihadapi oleh seseorang guru bertukar menjadi punca tekanan kerja bukan kerja berpotensi. Seterusnya keadaan di mana pengalaman guru yang gagal memenuhi atau mengendalikan tuntutan mungkin akan mempengaruhi pentaksiran individu terhadap keupayaannya pada masa depan. Berdasarkan kepada senarai faktor tekanan kerja yang telah dilaporkan oleh Kyriacou dan Sutcliffe (1978a) dan dipendekkan oleh Borg, Riding dan Falzon (2001), Boyle *et al.* (2005) telah membentuk satu model tekanan kerja guru seperti yang ditunjukkan dalam rajah 2 (Chan, 2005). Dalam model ini, terdapat lima faktor tekanan kerja yang telah dilibatkan, iaitu beban tugas, salah laku pelajar, penghargaan profesional, kekangan masa dan sumber dan perhubungan interpersonal yang tidak memuaskan.

1.8.2 KERANGKA KONSEP KAJIAN

Kajian ini merupakan kajian tinjauan. Dalam kajian ini, penyelidik mengketengahkan dua pembolehubah, iaitu (a) Tingkah laku kepimpinan Pengetua yang dinilai dari 4 dimensi (mengarah, bertimbang rasa, penyertaan dan berorientasi kejayaan) sebagai pembolehubah bebas, (b) Tekanan kerja guru sebagai pembolehubah bersandar.



Rajah 1.3: Kerangka Konsep Kajian

1.9 LIMITASI KAJIAN

Limitasi bagi kajian ini adalah populasi dan pemboleh ubah yang digunakan. Populasi guru-guru daerah kulai telah dipilih bagi kajian ini. Populasi ini dipilih kerana daerah Kulai merupakan perwakilan bagi guru-guru di Johor. kaedah pensampelan ialah rawak mudah dengan mengumpulkan semua guru-guru di daerah kulai kemudian disampelkan menggunakan jadual krejcie dan morgan (1970). Pemboleh ubah dalam kajian ini adalah tingkahlaku kepimpinan yang menggunakan empat konstruk iaitu mengarah, bertimbang rasa, penyertaan dan berorientasikan kejayaan serta komponen tekanan adalah beban tugas, salah laku pelajar, penghargaan profesional, kekangan masa dan sumber dan perhubungan interpersonal yang tidak memuaskan.

1.10 DEFINISI ISTILAH DAN OPERASI

Di dalam penyelidikan ini penulis akan menjelaskan beberapa konsep dari istilah yang digunakan di dalam penyelidikan. Ini adalah bertujuan untuk mengelakkan perbezaan persepsi sehingga terjadinya salah tafsir dalam menentukan tanggapan.

1.10.1 Tingkah laku Kepimpinan

Kepimpinan berasal dari perkataan pimpin yang bermaksud dibimbing, dipandu dan ditunjuk. Kepimpinan boleh didefinisikan sebagai aktiviti yang dilakukan oleh pemimpin ketika mengarah anggota-anggota kelompok untuk melaksanakan tugas yang akan membawa kepada tercapainya matlamat yang ditujui bersama (House & Mitchell 1974, Hersey & Blanchard 1977, Fielder & Garcia 1987 dan Koontz & Weihrinch 1988). Koontz dan O'Donnel (1972), mendefinisikan kepimpinan sebagai suatu kemahiran untuk mempengaruhi kakitangan menyelesaikan tugas dengan penuh minat dan keyakinan. Kepimpinan juga merupakan satu proses kakitangan untuk

menghubungkan proses-proses seperti perancangan, pengelolaan dan pengawasan. Hodges (1950) di dalam Zaitol Akmaliah (2009) pula menyatakan kepimpinan adalah sebagai satu proses untuk mengarah daya usaha kakitangan supaya dapat mencapai matlamat organisasi.

Reed (1967) menyatakan kepimpinan sebagai cara-cara mempengaruhi tingkah laku manusia supaya sesuatu perjuangan itu dapat dilaksanakan mengikut kehendak pemimpin. Dalam kajian ini, kepimpinan akan ditakrifkan sebagai kebolehan pengetua menunjukkan daya inisiatif, bekerjasama, melibatkan diri dan memberi sumbangan kepada guru di sekolahnya. Jaafar Muhamad (2009) mendefinisikan kepimpinan sebagai satu seni atau proses mempengaruhi kegiatan manusia yang berkaitan dengan tugas mereka supaya mereka rela bergiat dan berusaha ke arah pencapaian matlamat organisasi. Manakala Robiah K. Hamzah (2001) menyatakan bahawa kepimpinan adalah merupakan suatu bentuk hubungan apabila seseorang mempunyai kesempatan dan kemampuan untuk mempengaruhi perlakuan orang lain, melalui gerak laku, pemikiran, tutur kata dan tindakannya.

Stogdill (1990) pula memberi definisi kepimpinan sebagai satu usaha individu atau kumpulan untuk membangun dan mengekalkan struktur tugas dan hala tuju matlamat yang perlu untuk prestasi kumpulan yang berkesan. Manakala Lee (1985) mendefinisikan kepimpinan sebagai kebolehan mempengaruhi dan meyakinkan manusia di dalam dan di luar organisasi untuk bekerja dan membantu ke arah pencapaian matlamat organisasi. Kepimpinan boleh dirumuskan sebagai gaya kepimpinan seseorang pemimpin terhadap individu atau kumpulan berdasarkan keupayaan serta kebijaksanaannya mengurus staf bawahannya dengan sumber yang ada untuk mencapai matlamat tertentu.

Tingkah laku kepimpinan merupakan satu kemahiran atau corak pentadbiran yang bertujuan untuk mempengaruhi individu di dalam menyelesaikan tugas masing-masing dengan penuh minat dan berkeyakinan ke arah pencapaian matlamat. Menurut Abdullah Mohd. Yusof (2007), stail kepimpinan merupakan suatu pendekatan seseorang pemimpin untuk mengarah dan mengawal sumber-sumber tenaga di dalam organisasi yang dipimpinya bagi mencapai matlamat organisasi. Di dalam penyelidikan ini, penulis menfokuskan kepada ' Teori Path-Goal ' (Teori Laluan

Matlamat) yang dikemukakan oleh House (1971). House dan Mitchell (1974) menyatakan bahawa terdapat 4 bentuk tingkahlaku mengarah, bertimbang rasa, penyertaan, berorientasi kejayaan. Pengkaji menggunakan teori House dan Mitchell (1974) dengan menggunakan instrumen LDBQ bagi mengesan tingkah laku mengarah, bertimbang rasa, penyertaan, berorientasi kejayaan

1.10.2 Tekanan Kerja Guru

Tekanan kerja guru boleh didefinisikan sebagai perbuatan menekan, keadaan menekan atau keadaan tertekan semasa berkerja di sekolah, keadaan menanggung beban yang sukar untuk ditanggung oleh seseorang individu. Tekanan kerja guru yang sering diketengahkan oleh Kyriacou dan Sutcliffe (1978a) pula mendefinisikan sebagai tindak balas negatif seperti kemarahan atau tekanan jiwa yang selalunya diikuti dengan kenaikan dengupan jantung atau pelepasan horman “andrenocorticotrophic” ke dalam saluran darah. Tekanan kerja yang dihadapi oleh guru boleh mengugat keyakinan atau kesihatan diri mereka dan melalui penyesuaian mekanisme yang diwujudkan ianya dapat mengurangkan tekanan kerja yang dihadapi.

Tekanan kerja guru di sini ialah pengalaman yang dialami oleh guru yang berhubung dengan emosi yang tidak menyenangkan seperti ketegangan, kekecewaan, kebimbangan, kemarahan dan kedukacitaan yang disebabkan daripada aspek-aspek berkerja sebagai seorang guru. Tekanan atau Stres yang dihadapi oleh guru ini merangkumi kepada tiga aspek iaitu: tidak berupaya menerima tekanan kerja yang dihadapi. Mengalami kesusahan untuk menerima tekanan yang dihadapi atau kegagalan untuk menerima tekanan kerja sehingga menjejaskan kesihatan mental atau fizikal mereka.

Punca-punca tekanan bermaksud sebab yang menjadi asas, asal mula, pokok pangkal terjadinya keadaan menekan. Antara faktor yang menjadi punca tekanan di kalangan guru ialah tingkah laku pelajar, motivasi rendah di kalangan pelajar, beban kerja, konflik peranan, keadaan tempal kerja yang tidak selesa, perhubungan staf yang

kurang baik, pengurusan pentadbiran sekolah, kritikan daripada pihak luar dan perhubungan dengan ibu bapa. Punca-punca tekanan ialah perkara, suasana atau peristiwa yang boleh menyebabkan gangguan kepada tingkah laku, psikologi dan fisiologikal seseorang guru. Punca-punca tekanan yang dikaji ialah dari aspek faktor beban tugas, faktor salah laku pelajar, faktor kekangan masa dan faktor penghargaan.

Karenah Pelajar adalah Merujuk kepada segala perlakuan atau tingkah laku pelajar yang merangkumi sikap, tabiat, kelakuan, minat pelajar. Beban Tugas adalah Merujuk kepada tugas-tugas yang perlu dibuat oleh guru seperti membuat persediaan mengajar, menyemak latihan pelajar, tanggungjawab terhadap pelajar, pelajaran dan pentadbiran seperti mengisi borang dan lain-lain tanggungjawab yang mesti dipikul oleh seseorang guru sepanjang dia berkerja. Boleh ditafsirkan juga sebagai jumlah tugas yang perlu dikerjakan oleh proses atau sistem dalam tempoh tertentu. Kekangan Masa adalah Merujuk kepada kekurangan peralatan dan kemudahan pembelajaran, keadaan bilik guru, kelas yang besar, tuntutan sukatan pelajaran, kurang masa untuk membimbing pelajar dan masa rehat yang singkat. Penghargaan adalah merujuk kepada penghargaan ke atas pengajaran yang baik, struktur kerjaya, peluang naik pangkat, mempunyai suara dalam membuat keputusan dan persepsi guru terhadap gaji yang diterima berbanding dengan tugas yang dipikul.

1.11 PENUTUP

Bab satu telah menjelaskan aspek-aspek yang menjadi asas dan perkara dasar bagi kajian ini terutamanya berkenaan dengan tingkah laku kepimpinan Pengetua dan hubungannya dengan tekanan kerja guru. Ianya bermula dengan penyertaan masalah, penentuan objektif dan persoalan kajian, hipotesis kajian seterusnya kepada definisi konsep-konsep. Pengetua dan guru-guru haruslah memainkan peranan satu sama lain dalam menentukan corak kejayaan anak murid yang merupakan pelanggan utama mereka disekolah. Setiap permasalahan hendaklah ditangani bagi mengelakan kerugian kepada semua pihak.

RUJUKAN

- AB. Majib B Salleh (2008). Persepsi Guru-guru Terhadap Gaya Kepimpinan Guru Besar Di Empat Buah Sekolah Rendah Di daerah Hulu Trengganu. Skudai: Universiti Teknologi Malaysia.
- Abd. Kadir Nordin. 2000. Gaya kepimpinan pengetua di dua buah sekolah menengah kebangsaan di daerah Seremban, Negeri Sembilan. Latihan Ilmiah. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Abdul Ghani Ishak. 2003. Kepimpinan Pengetua Sekolah Menengah Agama Selangor. Latihan Ilmiah. Universiti Pertanian Malaysia.
- Ahmad Shukri Mohd. Nain. 2002. Tingkah Laku Organisasi. Johor Darul Ta'zim: Penerbit Universiti Teknologi Malaysia.
- Alias Baba. 2007. Statistik penyelidikan dalam pendidikan dan sains sosial. Bangi: Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Aminuddin Mohd. Yusuf. (2002). Tingkah laku pemimpin: Faktor waju dulu dan sumbangannya kepada keberkesanan kepimpinan. Tesis Ph. D yang tidak diterbitkan. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Aminuddin Mohd Yusof (1989). "Kepimpinan, Motivasi dan Prestasi: Model Guru dan Tentera". Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Amir Hasan Dawi. 2002. Penteorian sosiologi dan pendidikan. Ed. Ke-2, Tanjong Malim: Quantum Books.
- Arifin Ba'ada. 2001. Komunikasi dalam kepimpinan pengetua dan kesannya kepada kepuasan kerja guru. Tesis Dr. Fal. Yang tidak diterbitkan. Universiti Kebangsaan Malaysia, Bangi
- Argyris, C. 1976. Increasing leadership effectiveness. Wiley, New York.

- Ary, D., Jacobs, L. C dan Razavieh, A. 1979. Introduction to research in education. Fort Wort: Holt, Rinehart and Winston Inc.
- Atan Long (1984). Pendidik dan Pendidikan. Petaling Jaya. Penerbit Fajar Bakti.
- Attarian, A. 2006. Integrating values clarification into outdoor adventure programs and activities. *Journal on Physical Education, Recreation & Dance*, 67(8): 41-44
- Bacon, S. 1988. Outward Bound and trouble youth. Greenwich, CT: Outward Bound. USA.
- Bandura, A. 1977. Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavior change. *Psychological Review*, 84: 191-225
- Baillie, R. 1982. Psychological aspects of accident prevention. In Conference Notes of The Mountain Leadership Conference. pp 7-16. Banff, Alberta, Canada: Alberta Mountain Council.
- Bass, B.M. & Stogdill, R.M. 1990. Handbook of leadership. New York: Free Press.
- Blake, R. R., & Mouton, J. S. 1964. The leadership grid. Houston, TX: Gulf.
- Blake, R. R., and Mouton, J. S. 1985. The Managerial Grid III. Houston, TX: Gulf
- Blum, M. O., & Naylor, J. C. 1968. Industrial Psychology. Its theoretical and social foundation. New York; Harper Row.
- Boyle, G.J., Borg, M.G., Falzon, J.M., and Baglioni, A.J. Jr.(2005). A Structural Model of the Dimensions of Teachers' Tekanans. *British Journal of Educational Psychology*, 63(1): 271-286.
- Bowers, D. G. 1976. Systems of Organizations: Management of the Human Resource. Ann Arbor: University of Michigan Press.

- Brackenreg, M., Luckner, J., & Pinch, K. 2004. Essential skills for processing adventure experiences. *Journal of Experiential Education*, 17(3): 45-47
- Burns, J. M. 1978. *Leadership*, New York, NY: Harper & Row
- Cates, W.M. 1990. *Panduan Amali untuk penyelidikan pendidikan*. Terj. Syahrom Abdullah. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Chei, C.L. (2006). *Tekanan Kerja Di Kalangan Guru-guru Di Sebuah Sekolah Menengah Kerajaan Dan Sebuah Sekolah Menengah*. Tesis (B.Ed), Serdang: Universiti Putra Malaysia.
- Chua Yan Piaw. 2006. *Kaedah dan statistik penyelidikan. Asas statistik penyelidikan. Buku 2*. Kuala Lumpur: McGraw-Hill
- Conger, J. A., and Kanungo, R. N. 1988. The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice. *Academy of Management Journal*, 13: 471-482.
- Conrad, D., & Hedin, D. 1981. National assessment of experiential education: Summary and implications. *Journal of Experiential Education*, 6: 20
- Cousineau, C. 1977. A Delphi consensus on a set of principles for the development of a certification system for educators in outdoor adventure programs. Unpublished doctoral dissertation. University of Northern Colorado.
- Cox, R.H. 2008. *Sport psychology: Concept and application (4 th ed.)*. Boston: WCB McGraw-Hill
- Cribbin, J. 1972. *Leadership strategies for organizational effectiveness*. New York: Amacon.
- Dan, W., & Ralph, W. 2005. *Inclusive and special recreation: Opportunities for persons with disabilities. (5th ed.)*. McGraw-Hill Companies Inc.

- Dyson, B. P. 2005. Student's voices in two alternative elementary physical education programs. *Journal of Teaching in Physical Education*, 14: 394-407
- Easter, R. L. 1979. Assessment and selection of outdoor adventure activity leaders. Dalam Priest, S. 1986. Outdoor leadership preparation in five nation. Dissertation PhD. University of Oregon.
- Esah Sulaiman (2003). Amalan Profesionalisme Perguruan. Skudai : Penerbit Universiti Teknologi Malaysia.
- Estes, C., & Ewert, A. 1988. Enhancing mixed-gender programming: Consideration for experiential educators. *The Bradford Papers Annual*, 3, 10-19. Bloomington, IN: Indiana University
- Evans, M. G. 1970. " The effects of supervisory behaviour on the Path-Goal relationships". *Organizational Behaviour and Human Performance*. 5: 277- 279
- Faridah Karim dan Zubaidah Aman (2009). Peramal Burnout Di Kalangan Guru, Faktor Latar Belakang, Tekanan Di Peringkat Organisasi Dan Sokongan Sosial. *Jurnal Pendidikan*. (4): 13-23.
- Fleishman, E. A. (1973). 'Twenty years of consideration and structure.' In E. A. Fleishman & J. G. Hunt (Eds.), *Current developments in the study of leadership*. Carbondale: Southern Illinois University Press, pp.1-39.
- Fiedler, F. E. 1967. *A theory of leadership effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Fiedler, F.E., and Chemers, M. M. 1974. *Leadership and Effectiveness Management*. Glenview, IL: Scott, Foresman
- Fleishman, E. A. 1973. " Twenty years of consideration and structure ". Carbondale: Southern Illinois University Press.

- Ford, P.M. 1981. Principles and practices of outdoor / environmental education. New York: John Wiley & Son.
- Gass, M. A. 2005. Adventure family therapy: An innovative approach answering the question of lasting change with adjudicated youth?. Monograph on youth in the 1990s, 4: 103-117
- Gilligan, C. 2008. Woman's place in a man's cycle. Dlm. C. A. Woynshner & H.S
- Gelfond (pnyt). Minding Women: Reshaping the Education Realm, hlm. 41-58.
Cambrage, MA: Harvard Education Review
- Graham, S. 2001. A Review of Attribution Theory in Achievement Contexts. Educational Psychology Review, 3 (1): 5-39
- Gordon, J.H.R. 2001. A diagnostic approach to organizational behaviour. Ed. Ke-3. Boston: Allyn and Bacon.
- Gubitza, K. F., & Kutcher, J. 2009. Facilitating formation for adolescent girls using experientially-based outdoor activities. TCA Journal, 27: 32-39
- Halim El-Muhammady. 2006. Pengurusan Dalam Islam. Kuala Lumpur: Blue-T Press Sdn. Bhd.
- Halpin, A.W. 1966. Theory and research in administration. New York, McMillan Publishing.
- Hattie, J., Marsh, H. W., Neill, J. T., & Richards, G. F. 2007. Adventure education and Outward Bound: Out-of-class experiences that make a lasting difference. Review of Education Research, 67 (1): 48-87
- Henderson, K. A. 2009. Should gender-specific programs, such as all women courses be offered in adventure education? Yes. Dlm. S. D. Wurdunger & T. G. Potter

(pnyt.), *Controversial issues in adventure education*, hlm. 247-253 Dubuque, Iowa: Kendall Hunt Publishing

Hendy, C. M. 1975. *Outward Bound and personality: Profiles of instructors and changes in male and female students 16-19 years of age*. Disertasi Ph.D. University Oregon

Hersey, P, & Blanchard, K. H. 1974. *Management of Organizational Behaviour (2nd ed.)*: New Delhi: Prentice Hall of India

Hersey, P, & Blanchard, K. H. 1977. *Management of Organizational Behaviour (3rd ed.)*: Utilizing Human Resources, Prentice Hall, Eaglewood Cliffs, NJ

Hersey, P. (1977). *The situational leader*. Escondido, CA: Center for Leadership Studies.

Hersey, P, & Blanchard, K.H 1982. *Management of Organizational Behaviour (4th ed)*: Utilizing Human Resources, Prentice Hall, Eaglewood Cliffs, NJ

Hishamuddin B Hassan (2007). *Perbandingan Stail Kepimpinan Jurulatih Pendidikan Luar Dan Jurulatih Bina Insan Guru Di Institut Perguruan Temenggong Ibrahim, Johor Bahru*. Tesis Masters yang tidak diterbitkan. Universiti Kebangsaan Malaysia. Bangi

Hopkin, D., & Putnam, R. 2003. *Personal growth through adventure*. London: David Fulton Pub.

House, R.J. & Dessler, G. 1974. *The path-goal theory of leadership: some post hoc and a priori tests*. Dalam Hunt, J.G. & Larson, L.L. (pnyt). *Contingency approaches to leadership*. Carbondale: Southern Illinois University Press.

House, R. J. 1971. *A Path Goal Theory Leadership Effectiveness* *Administrative Science Queterly*, 10 (3); 321-328

- House, R. J, and Terence R. Mitchell. 1974. " Path-Goal theory and leadership. " *Journal of Contemporary Business* 3: 9-25
- Ibrahim Mamat. 2003. *Kepimpinan Sekolah*. Kuala Lumpur: Kumpulan Budiman Sdn. Bhd.
- Ibrahim Mamat. 2008. *Pengetua Sekolah: Menangani isu dan cabaran kepimpinan*. Kumpulan Budiman Sdn. Bhd.: Kuala Lumpur.
- Ishak Sin. 2003. *Pertalian antara gaya kepimpinan dengan tahap motivasi guru*. Tesis Sarjana. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Ismail Alias (2004). <http://www.google.com.my/search?q=cache:fwfAQhBD-YJ:www.jas.sains.my/NR/rdon>. Retrieved from internet on : 3.11.2012
- Jaafar Muhamad. 2009. *Asas pengurusan*. Shah Alam: Penerbit Fajar Bakti Sdn. Bhd.
- Jackson, S.A. et. Al. 1983. Instructional leadership behaviour, differentiating effective from ineffective low-income urban school. *Urban Education* 18 (1):59- 70
- Jamil Ahmad. 2003. *Tinjauan tentang kekangan-kekangan dalam pelaksanaan Sains KBSM di sekolah-sekolah menengah di negeri Kedah Darul Aman*. Tesis Sarjana. Universiti Kebangsaan Malaysia
- Johnson, W. J., & Ewert, A. 1983. Outdoor adventure leadership. In *Proceedings: Information Leisure Symposium*, pp 53-56. Proco, UT: Bringham Young University.
- Jordan, D. J. 1989. An examination of gender differences in perceptions of outdoor leaders by Colorado Outward Bound pre-registrants. Abstract from Pro Quest File: Dissertation Abstract items
- Jordan, D. J. 2006. Snips & snails & puppy dog tails. The use of gender-free language in experiential education. In Warren, K., Sakofs, M., & Hunt, J. S. *The theory of experiential education*, pp 201-208. Dubuque, IA: Kendall-Hunt

- Jordan, D. J. 2008. Effective leadership for girls and women in outdoor recreation. *Journal of Physical Education, Recreation, and Dance*, 63 (2): 61-64
- Knezevich, Stephen. 1984. Administration of public education; a source book for the leadership and management of educational institution. New York: Harper Collin Publisher, Inc.
- Koontz, H. and O'Donnell, C. 1972. Principles of management. New York: McGraw-Hill Book Co.
- Laughlin, A. (1984). Teacher Tekanans in an Australian Setting: The Role of Biographical Mediators. *Educational Studies*. 10 (10): 7-22.
- Lee, C. & Wilbur, C.J. 1985. Gender different in work satisfaction, work related, reward and values and determinants of work satisfaction. *Human Relation*. 39: 359-378
- Lewis, C.A. 1975. The administration of outdoor education programs. Dubuque, IA: Kendall-Hunt.
- Lynch, P. 2003. Participation in outdoor education. The challenge of qualification. *Journal of Physical Education*. New Zealand, 35(1): 25-33
- Manthei, R, and Solman, R. (1988). Teacher Tekanans and Negative Outcomes in Canterbury State Schools. *New Zealand Journal of Educational Studies*.
- McAvoy, L. 1978. Outdoor Leadership training. *Leisure Today: High Adventure Leisure Pursuits and Risk Recreation*. Washington DC: American Association of Leisure and Recreation, A.A.H.P.E.R.D. pp 18-19
- Mobley, W.H. and Locke, E.A. 1970. The relationship of value importance to satisfaction. *Organizational Behavior and Human Performance* 5: 463-483

- Mohd. Majid Konting. 2008. Kaedah penyelidikan pendidikan. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka
- Mohd. Nasir Hj. Amir. 2009. Stail kepimpinan pengetua serta hubungkaitnya dengan kepuasan bekerja dan self-esteem di kalangan guru Sekolah Menengah Agama Rakyat di Negeri Johor Darul Takzim. Tesis Sarjana. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Mohd. Nor Che Noh. 1985. Beberapa pertimbangan dalam pengelolaan dan pentadbiran kokurikulum sekolah. *Jurnal Kementerian Pelajaran Malaysia*, 5: 50.
- Mohd. Yusof Abdullah. 2002. Teknik kegiatan luar. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Mohd. Shah Hashim. 2006. Tingkah laku kepimpinan pengetua sekolah cemerlang: satu kajian di Sekolah Menengah Paduka Tuan, Segamat, Johor. Tesis Sarjana. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Morton, P., Connolly, J. , Kutcher, S., & Korenblum, M. 2003. Cognitive social skills and social self-appraisal in depressed adolescents. *Journal of the American Academy of Child and Adolescent Psychiatry*, 34 (24): 739-745.
- Neill, J.T. 2002. Meta-analytic research on the outcomes of outdoor education. Paper presented to the 6th Biennial Coalition for Education in the Outdoor Research Symposium, Bradford Woods, IN.
- Neill, J. T., Marsh, H. W., & Richard, G. E. 2007. *The Life Effectiveness Questionnaire: Development and psychometrics*. Sydney, Australia: University of Western Sydney.
- Neill, J. T. 2000. *The life effectiveness questionnaire: A tool for measuring change*. Australia: University of Canberra.

- Northouse, P. G. 2001. Leadership: Theory and practice (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Nunnally, J. C. 1978. Psychometric theory. Ed. Ke-2. New York: McGraw-Hill Book Company
- Parle, M. D. 1986. The role of self-efficacy in outward bound: An investigation of a high school course. University of New England, Australia.
- Patrick, L.T, 2007. Five- Star leadership. The Art and Strategy of Creating Leaders at Every Level. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Petzoldt, P. 1974. The wilderness handbook. New York: W.W. Norton & Company, Inc.
- Phipps, M., & Cain, K. 1984. Wilderness Education Association, one plan for U.S. certification and a comparison to British outdoor qualification. Adventure Education: The Journal of the National Outdoor Education Association. 1(16): 24-26.
- Powell, G.N & Butterfield, D.A. 1982. Sex attributions & leadership. A brief review. Psychological Reports. 51: 1171-1174
- Priest, S. 1984. Effective outdoor leadership: A survey. Journal of Experiential Education. 7(3): 34-36
- Priest, S. 1986. Outdoor leadership preparation in five nations. Unpublished Doctoral Dissertation. University of Oregon, Eugene, OR, USA
- Priest, S., & Gass, M. 2003. Five generations of facilitated learning from adventure experiences. Journal of Adventure Education and Outdoor Education. 10: 23- 25
- Priest, S., & Gass, M. 2007. Effective leadership in adventure Programming. New Hampshire: Human Kinetics.

- Rahimah Hj. Ahmad. 1981. The relationship between and among leadership style, school climate, and student achievement in elementary school principals in the Federal Territory of Kuala Lumpur, Malaysia. Disertasi Doktor Falsafah. University of Southern California.
- Razali Mat Zin. 2007. Kepimpinan Dalam Pengurusan. Kuala Lumpur. Utusan Publications & Distribution Sdn. Bhd.
- Reed, A.M. 1967. An approach to leadership training. Training and Development Training Journal 3(6): 18-29
- Robbins, S. P. 2008. Organizational Behavior (8th ed). New Jersey: Prentice Hall
- Robiah K. Hamzah. 2001. Kepimpinan. Kuala Lumpur: PTS Publications & Distributors Sdn. Bhd.
- Rogers, R.J. 1979. Leading to share, sharing to lead. Sudbury, Ontario: Council of Outdoor Educators of Ontario
- Rusmina Ismail. 2008. Perhubungan antara tingkah laku kepimpinan pengetua dengan kepuasan bekerja pensyarah institut/maktab perguruan di Lembah Kelang. Tesis Sarjana. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Aminuddin Mohd Yusof (1989). Kepimpinan, Motivasi dan Prestasi: Model Guru dan Tentera. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka
- Budiman Bin Sahali (2008). Pengaruh Gaya Kepimpinan Guru Besar Terhadap Penarafan Sekolah Berdasarkan Standard Kualiti Pendidikan Malaysia (SKPM): (Pengurusan dan Pentadbiran) :Universiti Teknologi Malaysia.
- Gribben, J.J. (1972). *Effective Managerial Leadership*. New York: American Management Association.

- Wan Mohd Zahid Mohd Nordin. (2003). *Wawasan Pendidikan: Agenda Pengisian*. Kuala Lumpur: Nurin Enterprise.
- Lunnenberg, F.C. & Ornstein, D.C. (2001). *Educational Administration: Concepts and Practices*. California: Wadsworth Publishing Company.
- Ab Aziz Yusof. 2008. *Mengurus Perubahan dalam Organisasi*. Shah Alam: KHL Printing Co.
- Siti Rohani Md. Sharif, (2001). *Pengaruh Faktor Sekolah ke Atas Tekanan Guru*. Tesis Sarjana Pendidikan, Kuala Lumpur: Universiti Malaya
- Cooper, C.L., and Kelly, M. (2003). Occupational Tekanans in Head Teacher's: A National UK Study, *British Journal of Educational Psychology*. 63: 130-143.
- Sinar Harian (2013). Bernama, Murid Tahun Enam Trauma Akibat Dirotan dan Dihalau Guru
- Sakaran, U. 2002. *Research methods for business: A skill building approach* Ed. Ke 2. New York: John Wiley & Sons
- Sapora Sipon. 2006. *Guru stress jejas produktiviti*. Utusan Melayu (M) Berhad, Kuala Lumpur
- Shahril @ Charil Marzuki. 2000. Ciri-ciri kepimpinan pengetua/guru besar berkesan yang dapat menghadapi cabaran dan harapan pada abad ke-21. *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan ke-9*. IAB 10(02): 1-14.
- Siti Rodziah Md. Sais (1982). *Beberapa Faktor Yang Mempengaruhi Ketegangan serta Kesannya Ke Atas Guru Di Sekolah Di Kajang*. Latihan Ilmiah. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Steinmetz, C. S. 1976. The history of training. In R. L. Craig (Ed). *Training and development handbook*. pp (1-3) – (1-14). New York: McGraw Hill.

- Stenger, T. 2001. Sequence of adventure-based outdoor education programs and middle school children's perceptions of life effectiveness. Disertasi Ph.D. Oklahoma University, Oklahoma.
- Stogdill R.M 1948. Personal Factors Associated with Leadership: A Survey of the Literature. *Journal of Psychology*, 25: 33-71.. New York. The Free Press
- Stogdill, R.M. 1974. *Handbook of leadership, a survey of theory and research*. New York: The Free Press.
- Storms, J. 1979. Guidelines on adventure programming. *Parks and Recreation*. 14(4): 24-30
- Suaidah Ahmad. 1984. Tingkah laku kepemimpinan guru besar dan hubungannya dengan kepuasan kerja, tekanan dan prestasi kerja guru. Tesis Sarjana Muda Sastra Jabatan Psikologi. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Teschner, D.P., & Wolter, J.J. 1984. Hoe to improve the hiring, training and professional development of staff. *Journal of Experiential Education*. 7 (2): 14-22
- Utusan Malaysia (2005). Basinun Othman, Kabinet Bincang Masalah Guru. Februari 16.
- Van der Smissen, B. 1975. Legal aspects of adventure activities. *Journal of Outdoor Education*. 10(1): 12-15
- Van der Smissen, B. 1980. *Legal liability adventure activities*. Las Cruces, NM: E.R.I.C Clearinghouse on Rural Education and Small School
- Walsh, V., & Gollins, G. 1976. *The Exploration of the Outward Bound Process*. Denver, CO: Colorado Outward Bound School

- Wan Mohd. Zahid Mohd. Nordin. 2003. Wawasan pendidikan. Agenda pengisian, Kuala Lumpur. Nuran Enterprise
- Wetmore, R.C. 1972. The influence of Outward Bound school experience on the self concept of adolescent boys. Doctoral dissertation, Boston University, Dissertation Abstracts International, 33, 1948A.
- Yulk, G. 1971. Toward of Behavioural Theory of Leadership. *Organizational Behaviour and Human Performance*. 6(4): 414-440
- Yusof Basiron. 2005. Dalam Musalmiah & Mazlan, “ Cepak uruskan sumber manusia. ” *Majalah Khidmat* (4): 64-71
- Zaidatol Akmaliah Lope Pihie. 2009. Pentadbiran pendidikan. Kuala Lumpur: Penerbitan Fajar Bakti Sdn. Bhd.