

**PENGARUH KEPUASAN DAN PERSPEKTIF GURU
PENASIHAT SUKAN TERHADAP KEPIMPINAN
TRANSFORMASIONAL PENOLONG KANAN
KOKURIKULUM**

DHAVASINI A/P ARUMUGHAM

**FAKULTI PENDIDIKAN
UNIVERSITI MALAYA
KUALA LUMPUR**

2019

**PENGARUH KEPUASAN DAN PERSPEKTIF GURU
PENASIHAT SUKAN TERHADAP KEPIMPINAN TRANSFORMASIONAL PENOLONG
KANAN KOKURIKULUM**

DHAVASINI A/P ARUMUGHAM

**DISERTASI DISERAHKAN SEBAGAI MEMENUHI KEPERLUAN
BAGI IJAZAH SARJANA PENDIDIKAN (PENDIDIKAN JASMANI DAN KESIHATAN)**

**FAKULTI PENDIDIKAN
UNIVERSITI MALAYA
KUALA LUMPUR**

2019

UNIVERSITI MALAYA
PERAKUAN KEASLIAN PENULISAN

Nama: **DHAVASINI A/P ARUMUGHAM**

No. Matrik: **PGN 150001**

Nama Ijazah: **IJAZAH SARJANA PENDIDIKAN**

Tajuk Kertas Projek/Laporan Penyelidikan/Disertasi/Tesis (“Hasil Kerja ini”):

**PENGARUH KEPUASAN DAN PERSPEKTIF GURU PENASIHAT
SUKAN TERHADAP KEPIMPINAN TRANSFORMASIONAL
PENOLONG KANAN KOKURIKULUM.**

Bidang Penyelidikan: **PENDIDIKAN JASMANI DAN KESIHATAN**

Saya dengan sesungguhnya dan sebenarnya mengaku bahawa:

- (1) Saya adalah satu-satunya pengarang/penulis Hasil Kerja ini;
- (2) Hasil Kerja ini adalah asli;
- (3) Apa-apa penggunaan mana-mana hasil kerja yang mengandungi hakcipta telah dilakukan secara urusan yang wajar dan bagi maksud yang dibenarkan dan apa-apa petikan, ekstrak, rujukan atau pengeluaran semula daripada atau kepada mana-mana hasil kerja yang mengandungi hakcipta telah dinyatakan dengan sejelasnya dan secukupnya dan satu pengiktirafan tajuk hasil kerja tersebut dan pengarang/penulisnya telah dilakukan di dalam Hasil Kerja ini;
- (4) Saya tidak mempunyai apa-apa pengetahuan sebenar atau patut semunasabahnya tahu bahawa penghasilan Hasil Kerja ini melanggar suatu hakcipta hasil kerja yang lain;
- (5) Saya dengan ini menyerahkan kesemua dan tiap-tiap hak yang terkandung di dalam hakcipta Hasil Kerja ini kepada Universiti Malaya (“UM”) yang seterusnya mula dari sekarang adalah tuan punya kepada hakcipta di dalam Hasil Kerja ini dan apa-apa pengeluaran semula atau penggunaan dalam apa jua bentuk atau dengan apa juga cara sekalipun adalah dilarang tanpa terlebih dahulu mendapat kebenaran bertulis dari UM;
- (6) Saya sedar sepenuhnya sekiranya dalam masa penghasilan Hasil Kerja ini saya telah melanggar suatu hakcipta hasil kerja yang lain sama ada dengan niat atau sebaliknya, saya boleh dikenakan tindakan undang-undang atau apa-apa tindakan lain sebagaimana yang diputuskan oleh UM.

Tandatangan Calon

Tarikh:

Diperbuat dan sesungguhnya diakui di hadapan,

Tandatangan Saksi

Tarikh:

Nama:

Jawatan:

ABSTRAK

Kajian ini bertujuan untuk mengkaji perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum dan kepuasan guru penasihat sukan sekolah rendah di Selangor. Responden kajian ini melibatkan 420 orang guru penasihat sukan yang terdiri daripada tiga Pejabat Pendidikan Daerah (PPD) iaitu PPD Klang, PPD Kuala Selangor dan PPD Petaling Perdana. Pengumpulan data dibuat dengan menggunakan borang soal selidik yang merangkumi 31 item yang terbahagi kepada tiga bahagian iaitu bahagian A: Data Demografi, bahagian B: Soal Selidik Kepimpinan Transformasional dan bahagian C: Soal Selidik Kepuasan Guru. Kaedah deskriptif (min dan sisihan piawai) dan kaedah inferensi (Ujian-t, ANOVA Satu Hala, Korelasi Pearson dan *Multiple Regression*) digunakan untuk menganalisis data. Dapatan kajian menunjukkan bahawa perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum berada pada tahap yang sangat tinggi. Selain itu, kepuasan guru penasihat sukan turut berada pada tahap yang sangat tinggi. Manakala, terdapat perbezaan yang signifikan dari segi perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum berdasarkan faktor jantina, etnik, lokasi sekolah tempoh pengalaman mengajar di sekolah, dan taraf akademik. Selain itu, terdapat perbezaan yang signifikan dari segi kepuasan guru penasihat sukan berdasarkan faktor etnik, lokasi sekolah tempoh pengalaman mengajar di sekolah, dan taraf akademik, tetapi tidak terdapat perbezaan yang signifikan berdasarkan faktor jantina. Dari segi kepimpinan transformasional dengan tahap kepuasan, terdapat hubungan korelasi yang kuat di antara perspektif kepimpinan transformasional Penolong kanan Kokurikulum dan kepuasan guru

penasihat sukan. Hasil dapatan kajian ini turut menunjukkan dimensi kepimpinan transformasional ‘Karismatik (K)’ mempunyai kesan yang paling dominan daripada dimensi ‘Pertimbangan Individu (PI)’, ‘Motivasi Berinspirasi (MB)’, ‘Rangsangan Intelektual (RI)’. Sebagai rumusan, cadangan kajian lanjutan telah dicadangkan bagi menilai kepimpinan transformasional dan kepuasan guru penasihat sukan dalam meningkatkan pengurusan mutu sukan di sekolah.

Kata Kunci: Perspektif Guru Penasihat Sukan, Kepimpinan Transformasional
Penolong Kanan Kokurikulum, Kepuasan Guru

**SPORTS TEACHER ADVISOR'S INFLUENCE OF SATISFACTION AND
PERCEPTION TOWARDS CO-CURRICULAR SENIOR ASSISTANT
TRANSFORMASIONAL LEADERSHIP**

ABSTRACT

The purpose of this study is to examined sports teacher advisor's perception towards Co-curricular Senior Assistant transformational leadership and sports teacher advisor's satisfaction in Selangor. The respondents of this study consisted of 420 sports teacher advisor in three District Education Offices (PPD) namely PPD Klang, PPD Kuala Selangor and PPD Petaling Perdana. The data collection was done using a questionnaire which comprises 31 items divided into three parts; part A: Demographic Data, part B: Transformational Leadership Questionnaire and part C: Teacher's Satisfaction Questionnaire. Descriptive analysis (mean and standard deviation) and inferential analysis (T-test, One Way ANOVA, Pearson Correlation and Multiple Regression) were used to analyze data. The findings show that the sports teacher advisor's perception towards Co-curricular Senior Assistant transformational leadership was at a very high level. In addition, the sports teacher advisor's satisfaction was at a very high level. Meanwhile, there were a significant difference in the sports teacher advisor's perception towards Co-curricular Senior Assistant transformational leadership based on gender, ethnicity, school location, teaching experience, and academic level. In addition, there were a significant differences in the sports teacher advisor's satisfaction based on ethnic factors, school location, teaching experience at school, and academic level, but there was no significant difference based on gender factors. In terms of perception and

satisfaction, there was a strong correlation between sports teacher advisor's perception towards Co-curricular Senior Assistant transformational leadership and sports teacher advisor's satisfaction. The findings of this study also show that dimensions of 'Charismatic (C)' transformational leadership have the most dominant effects compare of the 'Individualized Consideration' (IC), 'Inspirational Motivation (IM)', 'Intellectual Stimulation (IS)' dimensions. In conclusion, the proposed research proposal has been proposed to assess transformasional leadership and sports teacher advisor's perception in enchancing school's sports management.

Keywords: *Sports Teacher Advisor's Perception, Co-curricular Senior Assistant Transformational Leadership, Teacher's Satisfaction*

PENGHARGAAN

Kalungan penghargaan dan ucapan terima kasih yang tidak terhingga didedikasikan kepada penyelia saya Dr. Syed Kamaruzaman Syed Ali atas kebijaksanaan memberi bimbingan, semangat, motivasi dan tunjuk ajar yang bermanfaat kepada saya sehingga terhasilnya kajian ini. Tidak dilupakan juga titipan terima kasih kepada Dr. Hutkemri, Encik Norjoharuddeen Mohd Nor dan Dr Hidayah Mohd Faizal atas bantuan serta dorongan yang diberikan sepanjang menyiapkan kajian ini. Tanpa bimbingan dan sokongan daripada barisan pensyarah amatlah sukar bagi saya menyiapkan penulisan kajian ini.

Limpahan kasih sayang yang tidak terhingga buat keluarga tercinta, ayah Arumugham Vembadian, ibu, Vaigathilaga Mookan, kakak, Ramyadevi Arumugham, Loshani Arumugham, dan adik, Komala Arumugham dan Yuvanesh Arumugham yang mencorakkan diri saya sebegini, sentiasa menjadi sumber inspirasi kepada diri saya dengan kata-kata mutiara yang tidak berhenti memberikan semangat untuk meneruskan perjuangan. Tidak lupa juga teman istimewa saya, Haridaz Kuppan yang sentiasa menjadi pendorong dan sumber inspirasi untuk meneruskan pengajian ke peringkat sarjana.

Penghargaan juga kepada rakan seperjuangan saya, Previna Rajendran yang banyak membantu saya dan memberi kerjasama dalam perkongsian ilmu serta pertolongan sepanjang menyempurnakan kajian dan pengajian saya. Tiada balasan seikhlas budi, hanya doa mengiringi kesejahteraan kalian.

Akhir sekali, sekalung budi kepada responden kajian serta individu yang membantu saya secara langsung dan tidak langsung dalam menjayakan penyelidikan ini.

DHAVASINI ARUMUGHAM

JULAI 2019

SENARAI KANDUNGAN

Abstrak.....	iii
<i>Abstract</i>	v
Penghargaan.....	vii
Senarai Kandungan.....	ix
Senarai Rajah.....	xvii
Senarai Jadual.....	xviii
Senarai Singkatan.....	xxv
Senarai Lampiran.....	xxvi

Bab 1: Pengenalan

1.1 Pendahuluan.....	1
1.2 Latar Belakang Masalah.....	2
1.3 Pernyataan Masalah.....	5
1.4 Tujuan Kajian.....	12
1.5 Objektif Kajian.....	13
1.6 Persoalan Kajian.....	14
1.7 Hipotesis Kajian.....	15
1.8 Kepentingan Kajian	17
1.9 Limitasi Kajian	19
1.10 Delimitasi Kajian	20
1.11 Rasional Kajian	21
1.12 Definisi Istilah dan Operational	22
1.12.1 Perspektif	22

1.12.2	Kepimpinan Transformasional	22
1.12.3	Penolong Kanan Kokurikulum	23
1.12.4	Kepuasan.....	23
1.12.5	Guru Penasihat Sukan	23

Bab 2: Sorotan Literatur

2.1	Pendahuluan	24
2.2	Kepimpinan	24
2.3	Teori Kepimpinan Transformasional	25
2.3.1	Pertimbangan Individu	27
2.3.2	Karismatik	28
2.3.3	Rangsangan Intelektual	28
2.3.4	Motivasi Berinspirasi	29
2.4	Model Teori Kepimpinan Transformasi Leithwood (1994)	31
2.5	Tahap Kepuasan	32
2.6	Teori Keperluan Hierarki Maslow (1970)	33
2.7	Teori Dua Faktor Herzberg	34
2.8	Kajian-Kajian Lepas	36
2.8.1	Kepimpinan Transformasional Dan Tahap Kepuasan	36
2.8.2	Kepimpinan Transformasional Dan Ciri Demografi	40
2.8.2.1	Kepimpinan Transformasional Berdasarkan Jantina	40
2.8.2.2	Kepimpinan Transformasional Berdasarkan Etnik	41
2.8.2.3	Kepimpinan Transformasional Berdasarkan Lokasi Sekolah.....	43

2.8.2.4	Kepimpinan Transformasional Berdasarkan Pengalaman Mengajar	44
2.8.2.5	Kepimpinan Transformasional Berdasarkan Taraf Akademik.....	45
2.8.3	Tahap Kepuasan Dan Ciri Demografi.....	46
2.8.3.1	Tahap Kepuasan Berdasarkan Jantina	51
2.8.3.2	Tahap Kepuasan Berdasarkan Etnik.....	47
2.8.3.3	Tahap Kepuasan Berdasarkan Lokasi Sekolah.....	47
2.8.3.4	Tahap Kepuasan Berdasarkan Pengalaman Mengajar.....	48
2.8.3.5	Tahap Kepuasan Berdasarkan Taraf Akademik	49
2.9	Kerangka Teoritikal Kajian	50
2.10	Kerangka Konsep Kajian	52
2.11	Rumusan	54

Bab 3: Metodologi Kajian

3.1	Pengenalan	55
3.2	Reka Bentuk Kajian	55
3.3	Populasi dan Sampel Kajian	57
3.4	Profil Demografi	59
3.5	Instrumen Kajian	62
3.5.1	Bahagian A: Data Demografi	63
3.5.2	Bahagian B: Perspektif Guru Penasihat Sukan Terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum	63
3.5.3	Bahagian C: Kepuasan Guru Penasihat Sukan	65

3.6	Kesahan Instrumen	66
3.7	Kajian Rintis.....	68
3.8	Kebolehpercayaan Instrumen.....	68
3.8.1	Kebolehpercayaan Instrumen Ujian Pra.....	69
3.8.2	Kebolehpercayaan Instrumen Ujian Pra-Pasca.....	71
3.9	Prosedur Kajian.....	73
3.9.1	Peringkat Permulaan.....	75
3.9.2	Peringkat Pengumpulan Maklumat/Data.....	75
3.9.3	Proses Penganalisan Data.....	76
3.10	Analisa Kajian	77
3.11	Rumusan	81

Bab 4: Dapatan Kajian

4.1	Pendahuluan	82
4.2	Analisis Dapatan Kajian	84
4.2.1	Perspektif Guru Penasihat Sukan Terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum	84
4.2.2	Kepuasan Guru Penasihat Sukan	88
4.2.3	Perbezaan Perspektif Guru Penasihat Sukan Terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum Berdasarkan Jantina.....	89

4.2.4	Perbezaan Perspektif Guru Penasihat Sukan Terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum Berdasarkan Etnik	92
4.2.5	Perbezaan Perspektif Guru Penasihat Sukan Terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum Berdasarkan Lokasi Sekolah	97
4.2.6	Perbezaan Perspektif Guru Penasihat Sukan Terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum Berdasarkan Pengalaman Mengajar	100
4.2.7	Perbezaan Perspektif Guru Penasihat Sukan Terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum Berdasarkan Taraf Akademik	105
4.2.8	Perbezaan Kepuasan Guru Penasihat Sukan Berdasarkan Jantina	108
4.2.9	Perbezaan Kepuasan Guru Penasihat Sukan Berdasarkan Etnik	110
4.2.10	Perbezaan Kepuasan Guru Penasihat Sukan Berdasarkan Lokasi Sekolah	114
4.2.11	Perbezaan Kepuasan Guru Penasihat Sukan Berdasarkan Pengalaman Mengajar	116
4.2.12	Perbezaan Kepuasan Guru Penasihat Sukan Berdasarkan Taraf Akademik	120
4.2.13	Hubungan Antara Perspektif Guru Penasihat Sukan Terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum Dengan Kepuasan Guru.....	122

4.2.14	Pengaruh Perspektif Guru Penasihat Sukan Terhadap kepemimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum Yang Paling Dominan Dengan Kepuasan Guru.....	125
4.3	Rumusan.....	131

**Bab 5: Perbincangan, Kesimpulan, Implikasi
dan Cadangan Kajian Lanjutan**

5.1	Pengenalan	134
5.2	Ringkasan Hasil Dapatan Kajian	134
5.3	Perbincangan Dapatan Kajian.....	139
5.3.1	Perspektif Guru Penasihat Sukan Terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum.....	139
5.3.2	Kepuasan Guru Penasihat Sukan.....	142
5.3.3	Perspektif Guru Penasihat Sukan Terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum Berdasarkan Faktor Demografi.....	145
5.3.3.1	Perspektif Guru Penasihat Sukan Terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum Berdasarkan Jantina	145
5.3.3.2	Perspektif Guru Penasihat Sukan Terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum Berdasarkan Etnik.....	147

5.3.3.3	Perspektif Guru Penasihat Sukan Terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum Berdasarkan Lokasi Sekolah	150
5.3.3.4	Perspektif Guru Penasihat Sukan Terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum Berdasarkan Pengalaman Mengajar	152
5.3.3.5	Perspektif Guru Penasihat Sukan Terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum Berdasarkan Taraf Akademik	154
5.3.4	Kepuasan Guru Penasihat Sukan Berdasarkan Faktor Demografi.....	157
5.3.4.1	Kepuasan Guru Penasihat Sukan Terhadap Berdasarkan Jantina	157
5.3.4.2	Kepuasan Guru Penasihat Sukan Berdasarkan Etnik.....	158
5.3.4.3	Kepuasan Guru Penasihat Sukan Berdasarkan Lokasi Sekolah	160
5.3.4.4	Kepuasan Guru Penasihat Sukan Berdasarkan Pengalaman Mengajar	161
5.3.4.5	Kepuasan Guru Penasihat Sukan Berdasarkan Taraf Akademik	164
5.3.5	Hubungan Antara Perspektif Guru Penasihat Sukan Terhadap Kepimpinan Tranformasional Penolong Kanan Kokurikulum Dengan Kepuasan Guru	166
5.3.6	Pengaruh Perspektif Guru Penasihat Sukan Terhadap kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum Yang Paling Dominan Dengan Kepuasan Guru	167

5.4	Kesimpulan	167
5.5	Implikasi	174
5.5.1	Implikasi kepada Kementerian.....	174
5.5.2	Implikasi kepada Pihak Pengurusan Sukan Sekolah	175
5.6	Sumbangan Kajian	176
5.7	Cadangan Kajian Lanjutan	177
5.8	Penutup	179
	Rujukan.....	180
	Lampiran.....	200

Universiti Malaysia

SENARAI RAJAH

Rajah 2.1: Kerangka Teori Kepimpinan Transformasional Burns (1978) dan Bass (1985)	30
Rajah 2.2: Model Teori Kepimpinan Transformasi Leithwood (1994)	32
Rajah 2.3: Kerangka Teoritikal Kajian	51
Rajah 2.4: Kerangka Konsep Kajian	53
Rajah 3.1: Reka Bentuk Kajian	56
Rajah 3.2: Saiz Sampel Mengikut Kaedah Persampelan Berkelompok (<i>Cluster</i>)....	58
Rajah 3.3: Kerangka Kaedah Ujian Pra dan Ujian Pra-Pasca Instrumen Kajian	72
Rajah 3.4: Prosedur Kajian	74
Rajah 4.1: Grafik P-P Plot	127

SENARAI JADUAL

Jadual 2.1	: Model Motivasi Kerja Dua Faktor Herzberg.....	34
Jadual 3.1	: Demografi Jantina.....	59
Jadual 3.2	: Demografi Etnik.....	60
Jadual 3.3	: Demografi Lokasi Sekolah.....	60
Jadual 3.4	: Demografi Pengalaman Mengajar.....	61
Jadual 3.5	: Demografi Taraf Akademik.....	62
Jadual 3.6	: Konstruk, Dimensi dan Skala Kepimpinan Transformasional.....	64
Jadual 3.7	: Skala Jawapan Soal Selidik Kepimpinan Transformasional.....	64
Jadual 3.8	: Skala Jawapan Kekerapan Kepuasan Kerja Guru.....	65
Jadual 3.9	: Nilai Kebolehpercayaan Soal Selidik Ujian Pra.....	70
Jadual 3.10	: Analisa Data.....	78
Jadual 3.11	: Interpretasi Skor Min.....	79
Jadual 3.12	: Interpretasi Kekuatan Hubungan.....	80
Jadual 4.1	: Purata Min Perspektif Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum.....	85

Jadual 4.2	:	Purata Min Kepuasan Guru Penasihat Sukan.....	88
Jadual 4.3	:	Statistik Deskriptif Analisis Normaliti Perbezaan Perspektif Guru Penasihat Sukan Terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum Berdasarkan Jantina.....	90
Jadual 4.4	:	Ujian-t Perbezaan Perspektif Guru Penasihat Sukan Terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum Berdasarkan Jantina.....	91
Jadual 4.5	:	Statistik Deskriptif Analisis Normaliti Perbezaan Perspektif Guru Penasihat Sukan Terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum Berdasarkan Etnik.....	93
Jadual 4.6	:	Min Dan Sisihan Piawai Perspektif Guru Penasihat Sukan Terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum Berdasarkan Etnik.....	94
Jadual 4.7	:	Ujian ANOVA Satu Hala Perbezaan Perspektif Guru Penasihat Sukan Terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum Berdasarkan Etnik.....	95

Jadual 4.8	: Ujian Post Hoc Scheffe Perbezaan Perspektif Guru Penasihat Sukan Terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum Berdasarkan Etnik.....	96
Jadual 4.9	: Statistik Deskriptif Analisis Normaliti Perbezaan Perspektif Guru Penasihat Sukan Terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum Berdasarkan Lokasi Sekolah.....	98
Jadual 4.10	: Ujian- t Perbezaan Perspektif Guru Penasihat Sukan Terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum Berdasarkan Lokasi Sekolah.....	99
Jadual 4.11	: Statistik Deskriptif Analisis Normaliti Perbezaan Perspektif Guru Penasihat Sukan Terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum Berdasarkan Pengalaman Mengajar.....	101
Jadual 4.12	: Min Dan Sisihan Piawai Perspektif Guru Penasihat Sukan Terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum Berdasarkan Pengalaman Mengajar.....	102

Jadual 4.13	: ANOVA Satu Hala Perbezaan Perspektif Guru Penasihat Sukan Terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum Berdasarkan Pengalaman Mengajar.....	103
Jadual 4.14	: Ujian Post Hoc Scheffe Perbezaan Perspektif Guru Penasihat Sukan Terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum Berdasarkan Pengalaman Mengajar.....	104
Jadual 4.15	: Statistik Deskriptif Analisis Normaliti Perbezaan Perspektif Guru Penasihat Sukan Terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum Berdasarkan Taraf Akademik.....	106
Jadual 4.16	: Ujian-t Perbezaan Perspektif Guru Penasihat Sukan Terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum Berdasarkan Taraf Akademik.....	107
Jadual 4.17	: Statistik Deskriptif Analisis Normaliti Perbezaan Tahap Kepuasan Guru Penasihat Sukan Berdasarkan Jantina.....	108
Jadual 4.18	: Ujian-t Perbezaan Tahap Kepuasan Guru Penasihat Sukan Berdasarkan Jantina.....	109

Jadual 4.19	: Statistik Deskriptif Analisis Normaliti Perbezaan Tahap	
	Kepuasan Guru Penasihat Sukan Berdasarkan Etnik.....	110
Jadual 4.20	: Min Dan Sisihan Piawai Tahap Kepuasan Guru Penasihat	
	Sukan Berdasarkan Etnik.....	111
Jadual 4.21	: Ujian ANOVA Satu Hala Perbezaan Tahap Kepuasan Guru	
	Penasihat Sukan Berdasarkan Etnik.....	112
Jadual 4.22	: Ujian Post Hoc Scheffe Perbezaan Perspektif Guru Penasihat	
	Terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan	
	Kokurikulum Berdasarkan Pengalaman Mengajar.....	113
Jadual 4.23	: Statistik Deskriptif Analisis Normaliti Perbezaan Tahap	
	Kepuasan Guru Penasihat Sukan Berdasarkan Lokasi Sekolah.....	114
Jadual 4.24	: Ujian- t Perbezaan Tahap Kepuasan Guru Berdasarkan Lokasi	
	Sekolah.....	115
Jadual 4.25	: Statistik Deskriptif Analisis Normaliti Perbezaan Tahap	
	Kepuasan Guru Penasihat Sukan Berdasarkan Pengalaman	
	Mengajar.....	116

Jadual 4.26 : Min Dan Sisihan Piawai Tahap Kepuasan Guru Penasihat Sukan	
Berdasarkan Pengalaman Mengajar.....	117
Jadual 4.27 : Ujian ANOVA Satu Hala Perbezaan Tahap Kepuasan Guru	
Penasihat Sukan Berdasarkan Pengalaman Mengajar.....	118
Jadual 4.28 : Ujian Post Hoc Scheffe Perbezaan Kepuasan Guru Penasihat	
Sukan Berdasarkan Pengalaman Mengajar.....	119
Jadual 4.29 : Statistik Deskriptif Analisis Normaliti Perbezaan Tahap	
Kepuasan Guru Penasihat Sukan Berdasarkan Taraf Akademik...	120
Jadual 4.30 : Ujian-t Perbezaan Tahap Kepuasan Guru Penasihat Sukan	
Berdasarkan Taraf Akademik.....	121
Jadual 4.31 : Statistik Deskriptif Analisis Normaliti Perspektif Guru Penasihat	
Sukan Terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan	
Kokurikulum Dengan Tahap Kepuasan Guru Di Sekolah Rendah	
Negeri Selangor.....	123
Jadual 4.32 : Korelasi Pearson Hubungan Perspektif Guru Penasihat Sukan	
Terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan	

Kokurikulum Dengan Tahap Kepuasan Di Sekolah Rendah	
Negeri Selangor.....	124
Jadual 4.33 : Ujian Kolmogorov-Smirnov Z Terhadap Dimensi-dimensi	
Kepimpinan Transformasional Dan Tahap Kepuasan Guru.....	126
Jadual 4.34 : Regresi Berganda antara Tahap Kepuasan Dengan Dimensi	
Kepimpinan Transformasional (Pertimbangan Individu, Karismatik,Rangsangan Intelektual Dan Motivasi Berinspirasi)...	129
Jadual 4.35 : Keputusan Ujian ANOVA Regresi Berganda.....	130
Jadual 4.36 : Pekali Regresi Berganda.....	130

SENARAI SINGKATAN

KBSR	:	Kurikulum Bersepadu Sekolah Rendah
KSSR	:	Kurikulum Standard Sekolah Rendah
FPK	:	Falsafah Pendidikan Kebangsaan
KPM	:	Kementerian Pendidikan Malaysia
IM1S	:	Satu Murid Satu Sukan
PK1	:	Penolong Kanan Kurikulum
PK HEM	:	Penolong Kanan Hal Ehwal Murid
PK Koku	:	Penolong Kanan Kokurikulum
PIPP	:	Pelan Induk Pembangunan Pendidikan
JPN	:	Jabatan Pendidikan Negeri
PPD	:	Pejabat Pendidikan Daerah
SPSS	:	<i>Statistic Package for Social Science</i>

SENARAI LAMPIRAN

Lampiran A: Instrumen Kajian.....	200
Lampiran B: Surat Panel Pakar Penilai Instrumen.....	207
Lampiran C: Borang Maklum Balas Panel Pakar Penilai Instrumen.....	210
Lampiran D: Surat Kebenaran Daripada Kementerian Pendidikan Malaysia...	212

Universiti Malaya

BAB 1

PENGENALAN

1.1 Pendahuluan

Bab ini membincangkan latar belakang masalah, pernyataan masalah dan kepentingan kajian. Turut diperincikan objektif, persoalan kajian serta hipotesis kajian. Turut diperjelaskan, rasional kajian, limitasi dan delimitasi kajian, dan definisi operasional berlandaskan tajuk kajian bagi memahami keperluan kajian dengan lebih terperinci.

Pengurusan sukan adalah faktor utama dalam pendidikan di mana pendidik akan memenuhi keperluan dengan pelaksanaan kurikulum Pendidikan Jasmani. Pengukuhan dan penambahbaikan Kurikulum Bersepadu Sekolah Rendah (KBSR), Kurikulum Standard Sekolah Rendah (KSSR) diwujudkan dan dilihat sebagai pendukung cita-cita murni dan unggul, selaras dengan Falsafah Pendidikan Kebangsaan (FPK). Penggubalan kurikulum Pendidikan Jasmani ini menjadi agenda utama untuk melahirkan murid yang seimbang dan harmonis dari segi jasmani, emosi, rohani, dan intelek. Justeru, tiga tunjang pembelajaran dibentuk iaitu kecergasan, kemahiran dan kesukanan untuk memenuhi objektif Kurikulum Pendidikan Jasmani. Tunjang pembelajaran kesukanan menekankan pengurusan sukan dimana, seseorang pentadbir memainkan peranan dalam pembentukan seseorang individu untuk memperoleh pengetahuan dan membina pengalaman dalam mencorakkan kehidupan masa depan dalam bidang pendidikan.

Kepimpinan dalam bidang pendidikan menjadi semakin mencabar dalam mencapai kecemerlangan. Mengikut Robbins et al., (2007) mentakrifkan kepimpinan sebagai kemampuan seseorang individu untuk mempengaruhi sesebuah kumpulan di bawah pimpinan individu tersebut ke arah mencapai visi dan matlamat sesebuah organisasi. Walaupun gaya kepimpinan terdiri daripada pelbagai teori dan model, kepimpinan transformasional merupakan gaya kepimpinan yang bersesuaian sejurus dengan keperluan dan perubahan semasa dalam sistem pendidikan sekolah. Gaya kepimpinan transformasional mampu membawa transformasi terhadap pentadbiran dan pengajaran di sekolah serta impak yang tinggi terhadap kejayaan sekolah.

Tahap kepuasan guru terhadap kepimpinan seseorang pentadbir amat penting dalam memastikan keberkesanan program di sekolah dilaksanakan dengan baik serta mencapai visi dan misi yang ditetapkan.

1.2 Latar Belakang Masalah

Kepimpinan berperanan sebagai tunggak utama dalam pembangunan pendidikan dalam merealisasikan matlamat pendidikan Negara. Sekiranya pihak pentadbir sekolah tidak terlalu tertumpu kepada tugas pentadbiran, aspirasi pendidikan Negara akan tercapai matlamat dan menyediakan guru yang berkomitmen terhadap pembangunan sekolah (Chan Yuen Fook, 2006). Ini bererti, pengurusan sekolah dan kepimpinan organisasi pentadbir dapat diwujudkan secara seimbang dan seragam.

Seterusnya, laporan Pelan Induk Pembangunan Pendidikan (2006-2010) pula memperakui pentadbir sekolah masih lagi kurang mencerminkan diri sebagai

pemimpin yang berkaliber sejurus dengan perubahan dan keperluan semasa. Walaupun Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) mengorak langkah dengan memperkenalkan pelbagai gaya kepimpinan bagi memastikan sistem pendidikan terus relevan, namun dapatan masih belum memaparkan kesan yang ketara. Ini menunjukkan pemimpin sekolah tidak mengamalkan gaya kepimpinan ke arah abad ke-21.

Perkembangan sistem pendidikan menampilkan satu corak gaya kepimpinan baharu iaitu kepimpinan transformasional. Mengikut Cheng (2005) dan Del Favero (2006), teori kepimpinan transformasional adalah teori yang ideal untuk proses kepimpinan dalam bidang pendidikan. Laohavichien (2009) pula menyatakan kepimpinan transformasional sebagai kepimpinan yang mempunyai hasrat untuk memastikan kejayaan pengurusan yang berkualiti. Menurut Rolfe (2011) pula menyatakan pemimpin yang mengamalkan kepimpinan transformasional ialah pemimpin yang berwawasan, pemangkin, bermotivasi dan bermatlamat.

Walaupun guru besar merupakan individu yang mengetuai struktur organisasi sekolah, guru penolong kanan kokurikulum merupakan pentadbir yang penting dalam bidang sukan. Kegiatan sukan adalah satu proses pendidikan yang terangkum dalam kurikulum kebangsaan. Berdasarkan Bahagian Sekolah, Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) (1991) telah menyatakan bahawa kurikulum dan sukan saling lengkap dan melengkapi antara satu sama lain selaras memperkembang tahap psikomotor, kognitif dan efektif bagi mencapai matlamat pendidikan yang sempurna. Justeru, aktiviti sukan wajib dilaksanakan di sekolah di Malaysia sejajar dengan kurikulum kebangsaan.

Seterusnya Anjakan Ketiga dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 menekankan bahawa melahirkan rakyat yang menghayati nilai dengan cara membangunkan murid secara holistik dengan mengukuhkan keperluan penyertaan murid dalam satu badan beruniform, satu kelab dan satu sukan. Dasar Satu Murid Satu Sukan (1M1S) mewajibkan setiap murid menyertai sekurang-kurangnya satu aktiviti sukan di sekolah. Penyertaan murid dalam aktiviti sukan mencungkil bakat dan minat mereka di luar persekitaran bilik darjah yang formal. Kegiatan ini juga mewujudkan ruang yang baik untuk membangunkan kepimpinan murid melalui penyertaan dengan mengambil bahagian sekurang-kurangnya dalam satu aktiviti badan beruniform, kelab dan sukan.

Pendidikan menyeluruh tidak dapat dicapai sekiranya ada sekolah yang tidak memberi ketegasan yang sewajarnya dalam mengimbangi gerak kerja sukan serta kurang penekanan dalam penyertaan para pelajar di dalam gerak kerja tersebut (Surat Pekeliling Ikthisas Bil. 7/1989). Selain itu, perspektif guru, terutama guru-guru penyelaras dan guru penasihat kokurikulum adalah turut penting. Hal ini demikian, mereka merupakan pelaksana dalam pengurusan dan pelaksanaan kokurikulum sekolah dan memastikan aktiviti dilaksanakan dengan lancar. Justeru, tahap kepuasan guru juga turut perlu diberi perhatian dalam memastikan kegiatan sukan dilaksanakan dengan berkesan. Kepuasan guru merupakan satu elemen yang penting dalam organisasi sekolah. Pelaksanaan penilaian prestasi yang terurus dan bersesuaian dengan tugas guru dapat meningkatkan kepuasan kerja guru (Perillo, 2006). Oleh itu, pemimpin di sekolah perlu mengambil perhatian dalam kepuasan kerja master penasihat sukan agar melaksanakan kegiatan sukan di sekolah seperti yang dirancang.

Secara tersirat, pemimpin yang berkaliber akan sentiasa memimpin kakitangan ke arah matlamat organisasi yang terancang dan sempurna. Justeru, model kepimpinan transformasional paling sesuai untuk diimplementasikan oleh pentadbir sekolah bagi memimpin seseorang individu bagi mencapai matlamat (Hoy & Miskel, 2013). Pemimpin yang mengamalkan kepimpinan transformasional dinilai melalui empat dimensi iaitu iaitu pertimbangan individu, karismatik, motivasi berinspirasi, rangsangan intelektual.

Justeru, kepimpinan mempengaruhi seseorang pemimpin untuk mencapai matlamat organisasi dengan merangsang keperluan individu lain. Oleh itu, penolong kanan kokurikulum berperanan memimpin organisasi melalui kepimpinan transformasional dan memastikan kepuasan guru penasihat sukan sejurus dengan perubahan semasa pendidikan Negara.

1.3 Pernyataan Masalah

Bidang sukan merupakan satu landasan terbaik dalam usaha membangunkan modula insan yang cergas, kreatif, berdaya saing dan mempunyai jati diri yang kukuh demi memastikan kelangsungan keutuhan sesebuah negara. Kemajuan dalam bidang sukan juga menjadi semakin penting pada masa kini kerana ia mampu mewujudkan perpaduan sejagat, memupuk keamanan serta meningkatkan imej sesebuah negara. Alim (2015) turut menyatakan bahawa aktiviti sukan merupakan kesinambungan dan pengukuhan kepada program atau aktiviti pembelajaran di bilik darjah atau kurikulum. Menurut Mohd. Najib Abdul Ghafar (2007) pula pendidikan seimbang

seharusnya menekankan kepada kedua-dua aspek akademik dan aktiviti kokurikulum.

Berdasarkan kepentingan di atas, ternyata sukan mempunyai peranan dan pengaruh secara langsung atau tidak langsung dalam pembentukan diri dan personaliti seseorang murid. Namun demikian, Surat Pekeliling Ikhtisas Bil. 1/1989 menyatakan, sekolah kurang memberi penekanan dalam aktiviti sukan di mana kegiatan sukan tidak disertai oleh ramai murid dan hal ini tidak diberikan penekanan oleh pihak pentadbir sekolah. Selaras dengan surat pekeliling tersebut, Dasar IMIS diwujudkan di sekolah supaya memupuk budaya sukan dalam kalangan murid agar mengamalkan gaya hidup sihat dan cergas. Bagi mencapai matlamat yang ditentukan dalam Dasar IMIS, pihak pentadbir sekolah diminta untuk membuat perancangan bagi pengurusan aktiviti sukan di sekolah secara sistematik (Surat Pekeliling Ikhtisas (SPI) Bil 16 Tahun 2010).

Justeru, pihak pentadbir sekolah iaitu guru besar, penolong kanan kokurikulum dan penasihat sukan merupakan individu yang paling penting untuk menerajui bidang sukan di sekolah. Guru besar merupakan individu penting yang berusaha mengurus sesebuah sekolah bagi mencapai matlamat sekolah, manakala penolong kanan kokurikulum merupakan orang yang dipertanggungjawabkan untuk mengurus pelaksanaan kegiatan sukan dan guru penasihat pula ditugaskan untuk melaksanakan aktiviti sukan dengan berkesan seperti mana yang dirancang. Menurut Siti Hajar Ismail (2000), sistem pengurusan sukan didapati mempunyai hubungan terhadap pencapaian dalam aktiviti sukan di sekolah.

Justeru, penyelidik berpendapat guru penasihat sukan merupakan tulang belakang bagi penolong kanan kokurikulum untuk memastikan aktiviti sukan dilaksanakan mengikut visi, misi, objektif dan matlamat sekolah tercapai. Bagi merealisasikan sukan di sekolah, guru penasihat sukan amat penting agar kegiatan sukan diurus dan dikendalikan secara sistematik, cekap dan berkesan dengan kepimpinan penolong kanan kokurikulum. Menurut Leithwood dan Jantzi (2006), amalan kepimpinan transformasional pemimpin mempunyai pengaruh yang besar dengan kerjasama guru. Guru penasihat sukan akan memberikan kerjasama sepenuhnya untuk terlibat dalam aktiviti-aktiviti terbaru dengan kepimpinan penolong kanan kokurikulum secara terurus dan terancang. Dengan ini, penyelidik berpendapat untuk melaksanakan kajian tentang persepsi guru penasihat sukan.

Selain itu, kajian ini mengutarakan beberapa permasalahan. Antara permasalahan yang dikenal pasti kurang keberkesanan kepimpinan dalam kalangan penolong kanan kokurikulum terhadap aktiviti sukan. Menurut Hanishah (2006), berdasarkan Laporan Jemaah Nazir Sekolah Persekutuan dalam Buku Panduan Pengurusan Profesional Sekolah Menengah (1993), faktor kepemimpinan khususnya dalam bidang pengurusan juga menjadi punca kepada timbulnya pelbagai masalah dalam pelaksanaan sukan. Penekanan terhadap kepemimpinan kokurikulum pada umumnya masih belum begitu tegas berbanding dengan perhatian yang diberikan kepada bidang akademik. Hal ini, dapat dilihat daripada kualiti perancangan pelaksanaan dan kawalan yang terdapat di beberapa buah sekolah.

Pada era globalisasi ini, kepimpinan transformasional merupakan kepimpinan yang membawa perubahan dalam organisasi mengikut perubahan semasa pendidikan.

Kepimpinan ini mempengaruhi individu di bawah pimpinan pemimpin dengan merangsang dan memotivasi individu berkenaan dalam aktiviti organisasi secara menyeluruh bagi tujuan mencapai matlamat. Mengikut kajian yang dijalankan oleh Tang Keow Ngang (2011), dimensi kepimpinan transformasional perlu diutamakan oleh pemimpin di mana di dalam gaya kepimpinan transformasi akan lebih memberi motivasi kerja kepada guru melalui motivasi inspirasi, rangsangan intelek dan pertimbangan individu dan pada masa yang sama juga mengamalkan nilai berkarisma dalam kepimpinan di sekolah. Secara tersiratnya, kejayaan pelaksanaan kegiatan sukan memerlukan kepemimpinan penolong kanan kokurikulum.

Justeru, kenyataan di atas boleh dikaitkan dengan kepuasan guru dalam mengendalikan program sukan yang dilaksanakan. Mengikut kajian yang dilaksanakan oleh Abdul Ghafar, Mohamad Najib dan Jalaludin Jamaliah (2011) dalam tajuk kajian 'Komitmen guru-guru terhadap pengurusan kokurikulum di sekolah-sekolah kebangsaan negeri Johor' mendapati nilai korelasi r , bagi faktor kemahiran merancang dengan komitmen guru adalah 0.470 . Ini menunjukkan terdapat perkaitan antara kepuasan guru dan komitmen guru dalam pelaksanaan kokurikulum. Mengikut kajian Wong (2004), kepuasan kerja guru di negara Malaysia tidak mencapai tahap yang memuaskan. Selain itu, Cormarks (2000) pula memberikan kenyataan bahawa kebanyakan guru melaporkan tekanan dalam pekerjaan dan mengalami *burn-out* pada peringkat tertentu. Permasalahan ini amat membimbangkan sekiranya pihak pentadbir sekolah tidak mengambil sebarang tindakan membuat perancangan yang kurang berkesan sehingga guru-guru menonjolkan ketidakpuasan terhadap pengurusan dan pelaksanaan aktiviti sukan.

Selain kepuasan guru penasihat sukan, data demografi guru-guru iaitu dari segi jantina, etnik, lokasi sekolah serta pengalaman mengajar di sekolah turut menyumbangkan permasalahan dalam pelaksanaan sukan. Dapatan kajian Md Yusof Bin Md Yunus (2008) menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang ketara antara guru lelaki dan guru perempuan. Beliau berpendapat guru lelaki mempunyai kemahiran yang lebih sedikit daripada guru perempuan kerana mungkin guru-guru lelaki terlibat secara langsung dalam aktiviti sukan berbanding guru perempuan sedikit terhad, terutama guru yang telah berumah tangga. Berdasarkan dapatan berkenaan, penyelidik berpendapat mengkaji dalam data demografi.

Di Malaysia, guru-guru dalam bidang pendidikan terdiri daripada pelbagai etnik. Guru-guru ini terdiri daripada guru beretnik Melayu, Cina, India, dan lain-lain etnik. Guru-guru yang dilatih biasanya akan ditempatkan di jenis sekolah yang sama etniknya seperti guru beretnik Melayu di Sekolah Kebangsaan, guru beretnik Cina di sekolah Kebangsaan Cina dan guru beretnik India di Sekolah Kebangsaan Tamil. Kajian oleh Anna C. dan Mustapha M.Z. (2014) mendapati faktor jantina dan etnik memberi kesan terhadap kepuasan dalam pelaksanaan perancangan pendidikan di Malaysia. Dapatan ini turut serasi dengan kajian lain yang pernah dilaporkan di mana guru-guru daripada pelbagai latar belakang mempunyai jenis dan tahap kepuasan yang berbeza dalam melaksanakan tugas.

Selain itu, faktor lokasi sesebuah sekolah merupakan salah satu faktor kekangan kepada pelaksanaan sukan di sekolah. Faktor lokasi turut diberikan tumpuan dalam proses perancangan dasar pendidikan sesebuah Negara. Di Malaysia, Pelan Induk Pembangunan Pendidikan (PIPP) 2006-2010 memberikan tumpuan

kepada sekolah di kawasan luar Bandar. Begitu juga, dengan Pelan Strategik Pembangunan Pendidikan 2011-2020 turut mengambil kira kekurangan kemudahan dan peralatan di sekolah kawasan luar Bandar. Hal tersebut turut ditegaskan oleh Timbalan Menteri Pelajaran, Datuk Dr. Wee Ka Siong (2011) dalam Dewan Rakyat bahawa KPM akan memastikan guru yang berkepakaran tinggi turut ditempatkan di sekolah kawasan luar Bandar bagi memastikan wujudnya ekuiti dalam pendidikan.

Selain itu, terdapat permasalahan yang timbul dalam melaksanakan sukan di sekolah iaitu kekurangan pengalaman mengajar. Segelintir guru menghadapi masalah dalam pengurusan bidang sukan di sekolah atas faktor kurang pengalaman dan pengetahuan (Abdul Halim Abdul Malek, 2005). Selain itu, guru yang bertaraf siswazah mempunyai lebih pengetahuan dalam pelaksanaan sukan daripada guru yang bukan bersiswazah. Hal ini demikian, guru-guru lepasan Institusi Pendidikan Guru (IPG) mempunyai kelebihan dalam menguruskan sukan kerana mereka diwajibkan mengambil bahagian dalam gerak kerja sukan semasa latihan perguruan, berbanding dengan guru-guru lepasan diploma pendidikan dan sijil perguruan.

Justeru, latihan yang diterima bagi guru-guru lepasan diploma pendidikan dan sijil perguruan di Institusi Pengajian Tinggi (IPT) dan Maktab Perguruan (MP) tidak menyediakan guru dengan pengalaman sebenar di sekolah (Aliza Alias, 2007). Secara empirikal, pengetahuan yang terhad, kurang berpengalaman serta latar belakang yang berbeza, memangkinkan guru yang tidak berminat terhadap pengurusan sukan. Tambahan pula, guru-guru berkenaan menganggap tugas sebagai beban dan membuat secara sambil lewa terhadap tugas yang diberikan kepada mereka.

Tambahan pula, kajian yang telah dijalankan dalam bidang pengurusan sukan di Malaysia masih terhad. Melalui pembacaan artikel dan jurnal menunjukkan bahawa kebanyakan penyelidik mengkaji kepimpinan transformasional guru besar sahaja dalam memimpin sekolah. Selain guru besar, pentadbir lain iaitu penolong kanan kurikulum (PK 1), penolong kanan hal ehwal murid (PK HEM) dan penolong kanan kokurikulum (PK Koku) turut menyumbang tenaga dalam mewujudkan kecemerlangan sekolah. Justeru, permasalahan ini turut menyumbang dalam kajian ini di mana kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum kurang diukur dalam bidang pendidikan.

Justifikasinya, keberkesanan pelaksanaan sukan memerlukan pimpinan seorang penolong kanan kokurikulum di samping guru besar. Tambahan pula, pengurusan sekolah perlu menitikberatkan pelaksanaan sukan di sekolah. Melalui kepimpinan yang berkesan, para guru akan lebih bersemangat untuk memberikan sumbangan dalam bidang sukan di sekolah. Justeru, penyelidik merasakan adalah perlu untuk mengkaji isu-isu yang berkaitan dengan perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum dan kepuasan guru di sekolah rendah negeri Selangor.

1.4 Tujuan Kajian

Berdasarkan pernyataan masalah yang diutarakan, kajian tinjauan dijalankan dengan tujuan untuk mengkaji perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum dan kepuasan guru di sekolah rendah negeri Selangor. Kajian ini akan meninjau perbezaan perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum dan kepuasan guru berdasarkan faktor demografi. Seterusnya, hubungan perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum dengan kepuasan guru ditinjau dalam kajian ini. Selanjutnya, pengaruh perspektif guru penasihat sukan terhadap dimensi kepimpinan transformasional (pertimbangan individu, karismatik, motivasi berinspirasi dan rangsangan berintelektual) yang paling dominan terhadap kepuasan guru dikenal pasti.

1.5 Objektif Kajian

Objektif kajian ini adalah bertujuan untuk:

1. Mengenal pasti perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum di sekolah rendah negeri Selangor.
2. Mengenal pasti kepuasan guru penasihat sukan di sekolah rendah negeri Selangor.
3. Mengenal pasti perbezaan perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum berdasarkan faktor demografi.
4. Mengenal pasti perbezaan kepuasan guru penasihat sukan berdasarkan faktor demografi.
5. Mengenal pasti hubungan perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum dengan kepuasan guru di sekolah rendah negeri Selangor.
6. Mengenal pasti pengaruh perspektif guru penasihat sukan terhadap dimensi kepimpinan transformasional (pertimbangan individu, karismatik, motivasi berinspirasi dan rangsangan berintelektual) yang paling dominan terhadap kepuasan di sekolah rendah negeri Selangor.

1.6 Persoalan Kajian

Berdasarkan tujuan di atas, kajian ini dijalankan unyut mencari jawapan kepada soalan-soalan berikut:

1. Apakah perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum di sekolah rendah negeri Selangor?
2. Apakah kepuasan guru penasihat sukan di sekolah rendah negeri Selangor?
3. Adakah terdapat perbezaan yang signifikan perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum berdasarkan faktor demografi?
4. Adakah terdapat perbezaan yang signifikan kepuasan guru penasihat sukan berdasarkan faktor demografi?
5. Adakah terdapat hubungan yang signifikan perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum dengan kepuasan guru di sekolah rendah negeri Selangor?
6. Apakah pengaruh perspektif guru penasihat sukan terhadap dimensi kepimpinan transformasional (pertimbangan individu, karismatik, motivasi berinspirasi dan rangsangan berintelektual) yang paling dominan terhadap kepuasan di sekolah rendah negeri Selangor?

1.7 Hipotesis Kajian

Ho1: Tidak terdapat perbezaan yang signifikan perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum berdasarkan faktor demografi.

Ho1.1: Tidak terdapat perbezaan yang signifikan perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum berdasarkan jantina.

Ho1.2: Tidak terdapat perbezaan yang signifikan perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum berdasarkan etnik.

Ho1.3: Tidak terdapat perbezaan yang signifikan perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum berdasarkan lokasi sekolah.

Ho1.4: Tidak terdapat perbezaan yang signifikan perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum berdasarkan pengalaman mengajar.

Ho1.5: Tidak terdapat perbezaan yang signifikan perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum berdasarkan taraf akademik.

Ho2: Tidak terdapat perbezaan yang signifikan kepuasan guru berdasarkan faktor demografi.

Ho2.1: Tidak terdapat perbezaan yang signifikan kepuasan guru berdasarkan jantina.

Ho2.2: Tidak terdapat perbezaan yang signifikan kepuasan guru berdasarkan etnik.

Ho2.3: Tidak terdapat perbezaan yang signifikan kepuasan guru berdasarkan lokasi sekolah.

Ho2.4: Tidak terdapat perbezaan yang signifikan kepuasan guru berdasarkan pengalaman mengajar.

Ho2.5: Tidak terdapat perbezaan yang signifikan kepuasan guru berdasarkan taraf akademik.

Ho3: Tidak terdapat hubungan yang signifikan perspektif kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum dengan kepuasan guru di sekolah rendah negeri Selangor.

Ho4: Tidak terdapat pengaruh yang signifikan perspektif kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum dengan kepuasan guru di sekolah rendah negeri Selangor.

1.8 Kepentingan Kajian

Kepentingan kajian ini adalah satu usaha untuk mengetahui perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan penolong kanan kokurikulum di sekolah rendah. Perspektif penasihat sukan penting dalam kepimpinan seseorang pentadbir agar dapat menilai dimensi kepimpinan transformasional yang digunakan berdasarkan situasi, sejajar dengan evolusi sistem pendidikan masa kini. Melalui kajian ini, guru penasihat sukan juga dapat membuat refleksi sendiri tentang dimensi kepimpinan transformasional yang diamalkan oleh pemimpin di sekolahnya.

Maklumat dan hasil kajian ini dapat membantu penolong kanan kokurikulum mengetahui tentang perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan mereka. Dapatan kajian yang akan diperolehi juga, membantu penolong kanan kokurikulum menilai dan merefleksi semula kesan kepimpinan transformasional mereka terhadap kepuasan guru demi meningkatkan keberkesanan sekolah, terutamanya di dalam bidang sukan seiring dengan teras kedua dalam pelaksanaan Pelan Induk Pembangunan Pendidikan (PIPP) oleh pihak kerajaan iaitu Membina Modal Insan.

Selain itu, kepuasan guru turut dapat diketahui. Kepuasan guru dalam sesuatu organisasi amat penting bagi memastikan keberkesanan sesuatu program. Secara tidak langsung, kepuasan dan keselesaan kerja guru-guru akan mewujudkan kerjasama yang erat dalam organisasi serta menjamin keberkesanan aktiviti sukan, sekiranya pemimpin mengamalkan kepimpinan transformasional di sekolah.

Bahkan juga, kajian ini dapat dijadikan sebagai panduan dalam menguruskan sukan mengikut gaya kepimpinan yang lebih baik sejajar dengan perubahan semasa dalam pendidikan. Guru-guru yang berminat dalam bidang sukan dapat meningkatkan kesedaran tentang pengetahuan dan kemahiran yang perlu ada, bagi menjadi seorang pemimpin yang berkesan. Ini dapat memberi peluang kepada mereka untuk menimba ilmu pengetahuan sebelum dilantik menjadi seorang pemimpin sekolah.

Tambahan pula, kajian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai rujukan oleh pihak yang terlibat seperti Jabatan Pendidikan Negeri (JPN) dan Pejabat Pendidikan Daerah (PPD) dalam usaha melaksanakan kepimpinan transformasional dalam organisasi. Berdasarkan kajian yang dilaksanakan, pihak yang terlibat merancang kursus kepimpinan bukan sahaja untuk guru besar tetapi juga untuk penolong kanan kokurikulum sekolah rendah demi meningkatkan keberkesanan sukan di sekolah.

Selain itu, para pensyarah Fakulti Pendidikan di IPT mahupun di IPG juga boleh menggunakan hasil kajian ini untuk meningkatkan kualiti sahsiah bakal guru-guru terutamanya dari segi kepimpinan yang akan diamalkan oleh bakal guru jika mereka telah berada di sekolah kelak. Dengan ini, bakal guru-guru boleh mengatur strategi yang berkesan sebelum menjalankan sesuatu program yang dapat meningkatkan lagi mutu kerja yang cemerlang di sekolah. Justeru, kajian ini bukan sekadar memberikan kesan kepada pimpinan penolong kanan kokurikulum dalam memimpin organisasi malah dapat menjadi landasan untuk perubahan kepada keperluan guru penasihat sukan dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab yang diberikan bagi mencapai aspirasi pendidikan negara.

1.9 Limitasi Kajian

Kajian ini dilaksanakan di Sekolah Rendah Negeri Selangor. Sampel kajian terdiri daripada guru-guru sekolah rendah yang dipilih secara kaedah persampelan rawak mudah. Justeru, kerjasama subjek kajian perlu difikirkan dimana ada kemungkinan subjek kajian yang terlibat tidak menjawab item soalan secara telus. Ini menyebabkan kesahan dan kebolehpercayaan kajian boleh diragui sekiranya subjek kajian menjawab soal selidik secara paksaan.

Seterusnya, reka bentuk kajian ini adalah kaedah penyelidikan tinjauan, di mana subjek kajian dianalisa berdasarkan soal selidik yang dijawab. Sekiranya subjek kajian mempunyai masalah peribadi dengan PK Koku, mereka akan menunjukkan ketidakpuasan mereka dengan menjawab soal selidik secara tidak jujur. Hal demikian, kemungkinan data analisa yang dikaji tidak efektif mengikut objektif dan persoalan kajian. Perkara-perkara berikut merupakan di luar kawalan penyelidik dalam kajian ini.

1.10 Delimitasi Kajian

Delimitasi kajian yang telah dikenalpasti oleh penyelidik adalah terbatas kepada guru penasihat sukan sekolah rendah sahaja. Subjek dipilih secara rawak mengikut 3 Pejabat Pendidikan Daerah (PPD) iaitu daerah Klang, Kuala Selangor dan Petaling Perdana. Penyelidik membuat keputusan untuk memilih 5 sekolah daripada setiap daerah dan memilih 28 orang guru daripada setiap sekolah.

Seterusnya, kajian ini melibatkan proses pengumpulan data yang menggunakan dua instrumen soal selidik. Persepsi guru penasihat sukan terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum diukur menggunakan skala *Multifactor Leadership Questionnaire* (MLQ5x) (Bass & Avolio, 2000; Avolio & Bass, 2004) dan telah diadaptasi daripada beberapa kajian sebelum ini, seperti Habib Ismail & Zaimah Ramli (2012). Tahap kepuasan guru penasihat sukan pula diukur menggunakan soalan yang dibina dan diubahsuai oleh penyelidik menggunakan kajian sebelum ini, seperti Ariffin Ba'ada (2001) dan Ahap (2009).

Instrumen soal selidik digunakan setelah mendapat kesahan dan kebolehpercayaan yang tinggi daripada ujian pra dan ujian pra-pasca (*test-retest*). Proses pengumpulan data dijalankan dengan mengedarkan instrumen kepada subjek kajian secara bersemuka dengan bantuan penolong kanan kokurikulum sekolah yang dikaji. Data dianalisis menggunakan perisian SPSS (*Statistic Package for Social Science for Windows Version 20.0*); dan membuat rumusan dan perbincangan serta cadangan dapatan kajian.

1.11 Rasional Kajian

Kajian ini dilaksanakan bagi mengenalpasti perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum di sekolah rendah Negeri Selangor mengikut dimensi pertimbangan individu, karismatik, motivasi berinspirasi dan rangsangan intelektual. Selain itu, tahap kepuasan guru penasihat sukan turut dikenal pasti supaya bidang sukan dilaksanakan dengan berkesan.

Matlamat bidang kokurikulum sesebuah sekolah dapat diukur melalui empat dimensi kepimpinan transformasional. Maklumbalas daripada kajian ini dapat membantu penolong kanan kokurikulum dalam mengaplikasikan jenis kepimpinan yang mewujudkan keselesaan dan kepuasan kerja guru bagi pengurusan kokurikulum yang lebih berkesan. Sekiranya, kajian ini tidak dilaksanakan secara rasional, kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum tidak dapat dikenal pasti dan guru-guru tidak berasa selesa untuk melaksanakan tanggungjawab dengan berkesan.

1.12 Definisi Istilah dan Operational

Definisi istilah ialah perkataan atau frasa ayat yang membawa maksud yang khas kepada kajian. Bagi memastikan kajian ini dijalankan, beberapa istilah perlu diberi dalam konteks definisi bagi menyenangkan pembacaan.

1.12.1 Perspektif

Perspektif bermaksud pandangan, gambaran, atau anggapan tentang sesuatu perkara sama ada di dalam hati atau fikiran. Menurut Kamus Dewan (2014), perspektif ditakrifkan sebagai tanggapan atau pandangan menerusi pancaindera. Dalam konteks kajian ini, perspektif dinilai melalui skor yang diperolehi oleh penolong kanan kokurikulum terhadap empat dimensi kepimpinan transformasioanl yang ditonjolkan dalam bidang sukan.

1.12.2 Kepimpinan Transformasional

Kepimpinan Transformasional bermaksud amalan kepimpinan yang dikongsi bersama anggota di bawah sesebuah organisasi (Hallinger, 2001). Dalam konteks kajian ini, empat dimensi kepimpinan transformasional dinilai oleh guru penasihat sukan terhadap guru penolong kanan kokurikulum iaitu dimensi pertimbangan individu, dimensi karismatik, dimensi motivasi berinspirasi dan dimensi rangsangan intelektual. Keempat-empat dimensi ini diukur melalui instrument MLQ5x (Bass & Avolio, 2000; Avolio & Bass, 2004).

1.12.3 Penolong Kanan Kokurikulum

Penolong Kanan Kokurikulum merupakan individu yang mengetuai, mengurus dan memimpin bidang sukan supaya berfungsi mengikut matlamat, dasar dan objektif yang ditetapkan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM). Dalam kajian ini, Penolong Kanan Kokurikulum merujuk kepada pentadbir yang dilantik sebagai pentadbir hakiki oleh Jabatan Pendidikan Negeri (JPN) yang berkhidmat di sekolah rendah.

1.12.4 Kepuasan

Kepuasan ialah suatu had atau takat gabungan sikap, perasaan suka dan tidak suka terhadap sesuatu pekerjaan dan ianya dipengaruhi bukan sahaja oleh faktor-faktor pekerjaan tetapi faktor peribadi. Dalam konteks kajian ini, kepuasan merujuk kepada skor yang diperolehi oleh guru penasihat sukan dalam melaksanakan sukan di sekolah mengikut faktor menilai, memimpin, mengurus dan mentadbir.

1.12.5 Guru Penasihat Sukan

Guru penasihat sukan merupakan pendidik yang ditugaskan untuk mengajar dan mengurus murid di sekolah dalam bidang kecergasan diri, aktiviti kesukanan, dan permainan agar aktiviti yang dijalankan selaras dengan visi, misi, objektif dan matlamat Kementerian Pendidikan Malaysia dan sekolah. Dalam kajian ini, guru penasihat sukan merupakan guru yang dilantik oleh sekolah untuk menguruskan hal-hal yang berkaitan dengan program sukan di sekolah.

BAB 2

SOROTAN LITERATUR

2.1 Pendahuluan

Dalam bab ini, tumpuan diberikan kepada kajian yang berkaitan dengan kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum dan tahap kepuasan guru. Kajian lepas terhadap bidang ini dapat menjelaskan permasalahan, menerangkan latar belakang dan sejarah perkembangan kajian dan ujian-ujian yang digunakan untuk menguji gaya kepimpinan transformasional dan tahap kepuasan guru. Kajian lepas juga adalah suatu langkah logikal dalam mencari penyelesaian yang empirikal dan diharap dapat membantu dalam memahami permasalahan yang hendak dikaji oleh penyelidik.

2.2 Kepimpinan

Menurut Tead; Terry; Hout (dalam Kartono, 2003), kepimpinan bermaksud proses mempengaruhi kegiatan yang diselenggarakan dalam sesuatu kelompok mengikut kemampuan masing-masing bagi mencapai tujuan yang ditetapkan. Menurut Greenberg dan Baron (dalam Abd. Aziz Yusof, 2000), kepimpinan didefinisikan sebagai kemampuan peribadi yang menentukan matlamat dan strategi untuk mencapai matlamat yang ditetapkan. Moejiono (2002) pula memandang kepimpinan sebagai pengaruh secara tidak langsung para pemimpin dalam membentuk kelompok organisasi yang sesuai mengikut keinginannya. Menurut Yulk (2002) berpendapat kepimpinan melibatkan kemampuan yang mempengaruhi orang lain di dalam sesuatu

organisasi dengan membina hubungan yang baik, menggerak aktiviti dan memandu subordinat ke arah mencapai matlamat organisasi.

Jaafar Muhamad (2003) menyatakan kepimpinan sebagai pengaruh seseorang individu melalui proses komunikasi pemimpin bagi mencapai matlamat organisasi berkenaan. Manakala, Hoy dan Miskel (2005) menggariskan kepimpinan sebagai suatu proses sosial yang merangkumi elemen rasional dan emosi dalam menyelaras subordinat untuk melaksanakan sesuatu kerja. Selain itu, Jaafar Muhamad (2007) pula, kepimpinan bermaksud proses mempengaruhi individu supaya bekerja secara sukarela untuk mencapai objektif organisasi. Setelah meneliti definisi-definisi yang dinyatakan ini, penyelidik melihat kepimpinan adalah suatu dimensi atau inisiatif seorang pemimpin dalam mencari penyelesaian masalah dan merangsang individu lain demi mencapai matlamat organisasi.

2.3 Teori Kepimpinan Transformasional

Dalam konteks kepimpinan yang berkesan, gaya kepimpinan banyak mendorong selari dengan persekitaran organisasi. Perubahan global semasa mendepani pelbagai cabaran, termasuk aspek kepimpinan dalam organisasi. Aspek kepimpinan melalui proses transformasi seiring dengan perkembangan dunia semasa. Kepimpinan transformasi secara dasarnya adalah berkaitan perubahan cara kerja organisasi dengan melibatkan proses interaksi dua hala iaitu pemimpin dan pengikut. Ting (2009) menyatakan kepimpinan transformasional adalah 'transform' atau mengubah organisasi dengan melibatkan pemimpin dan subordinat.

Perkembangan konsep kepemimpinan transformasional telah dirintis oleh James Victor Downton pada tahun 1973. Konsep ini kemudiannya diperincikan dan diperkenalkan oleh Burns (1978). Beliau ketika itu sedang mengenal pasti konsep baru kepemimpinan melalui kajiannya berkaitan kepemimpinan politik. Konsep ini seterusnya diperkemas dan dikembangkan oleh sarjana seperti Bass (1985). Ia seterusnya disahut oleh beberapa penyelidik seperti Kouzes dan Posner (2002) yang telah turut bersama dalam pengkajian dan perkembangan konsep kepemimpinan transformasional.

Menurut Bass (1985), teori kepemimpinan transformasional adalah berdasarkan kepemimpinan pemimpin terhadap pengikut. Kesan pemimpin dilihat berdasarkan tahap kepercayaan, sanjungan, kesetiaan dan rasa hormat pengikut kepada pemimpin mereka. Melalui kepemimpinan transformasional, Bass (1985) memperkenalkan kemampuan pemimpin dalam menyusulkan satu pembaharuan strategik dalam organisasi dengan menekankan kepada perubahan yang dapat dilihat pada diri seseorang pengikut hasil daripada tingkah laku pemimpin. Northouse (2007) menambah kepemimpinan transformasional adalah satu proses yang mengubah individu. Ia berkait rapat dengan emosi, nilai, etika, piawai, rancangan jangka panjang dan berkait rapat dengan subordinat.

Kepimpinan transformasional menggerakkan pengikut dengan merangsang dan memotivasikan mereka mengambil bahagian dalam aktiviti organisasi ke arah pencapaian matlamat. Menurut Podsakoff (1996) dalam Intan Nor Farinie (2013), pemimpin tidak menentukan pelaksanaan dengan menggunakan peraturan, arahan atau dorongan kewangan, tetapi ia lebih memusatkan kepada kualiti tersirat seperti

visi, nilai yang dikongsi, dan idea. Hal ini adalah untuk membina perhubungan atau mewujudkan kesepakatan antara guru-guru agar mereka dapat mencipta sesuatu pembaharuan. Secara umum, pengikut menganggap pemimpin transformasional sebagai berkarisma, merangsang intelektual, memotivasi dan bertimbang rasa dalam menyelesaikan masalah lama dan serupa dengan cara baru.

Berikut adalah huraian dimensi amalan kepimpinan transformasional berdasarkan teori yang dikaji. Dimensi ini adalah berbentuk pengamalan dalam kepimpinan berdasarkan prinsip kepimpinan transformasional iaitu memupuk pengaruh yang ideal atau karisma, membina rangsangan intelek, pertimbangan individu dan merangsang motivasi.

2.3.1 Pertimbangan Individu

Pemimpin transformasi memberi tumpuan dan perhatian terhadap keperluan dan potensi tertentu dalam membangunkan pengikut-pengikutnya. Pemimpin transformasi menganggap setiap pengikutnya sebagai seorang individu yang perlu dihormati. Pemimpin-pemimpin seperti ini akan mewujudkan suatu iklim yang amat selesa dalam kalangan pengikut dengan sentiasa memberi galakan dan sokongan kepada mereka dan sebarang perbezaan dihormati. Interaksi di antara pemimpin ini dengan pengikutnya membina hubungan kerja yang kondusif kerana pemimpin transformasi peka terhadap pengikutnya sebagai seorang individu.

2.3.2 Karismatik

Karisma pemimpin transformasi terserlah kepada keyakinan dan kepastian dalam setiap tindakannya. Menurut Bass (1998), sifat-sifat pemimpin bersifat karismatik adalah pemimpin sanggup berkorban demi kepentingan organisasi dan bersifat optimis terhadap mencapai visi dan misi. Pemimpin transformasi perlu dijadikan sebagai inspirasi pengikut. Pemimpin transformasi juga digambarkan sebagai pemimpin yang mempunyai visi dan misi yang jelas serta berani menghadapi risiko. Pemimpin yang idealisme ditonjolkan dalam menetapkan matlamat untuk dicapai pada masa akan datang dan mampu menerangkan dan memimpin subordinat ke arah menjayakan matlamat yang diaspirasikan dengan menunjukkan teladan yang baik untuk diikuti. Burns (1978) pula menjelaskan pemimpin karismatik memiliki ciri-ciri tingkah laku unggul sebagai seorang pemimpin.

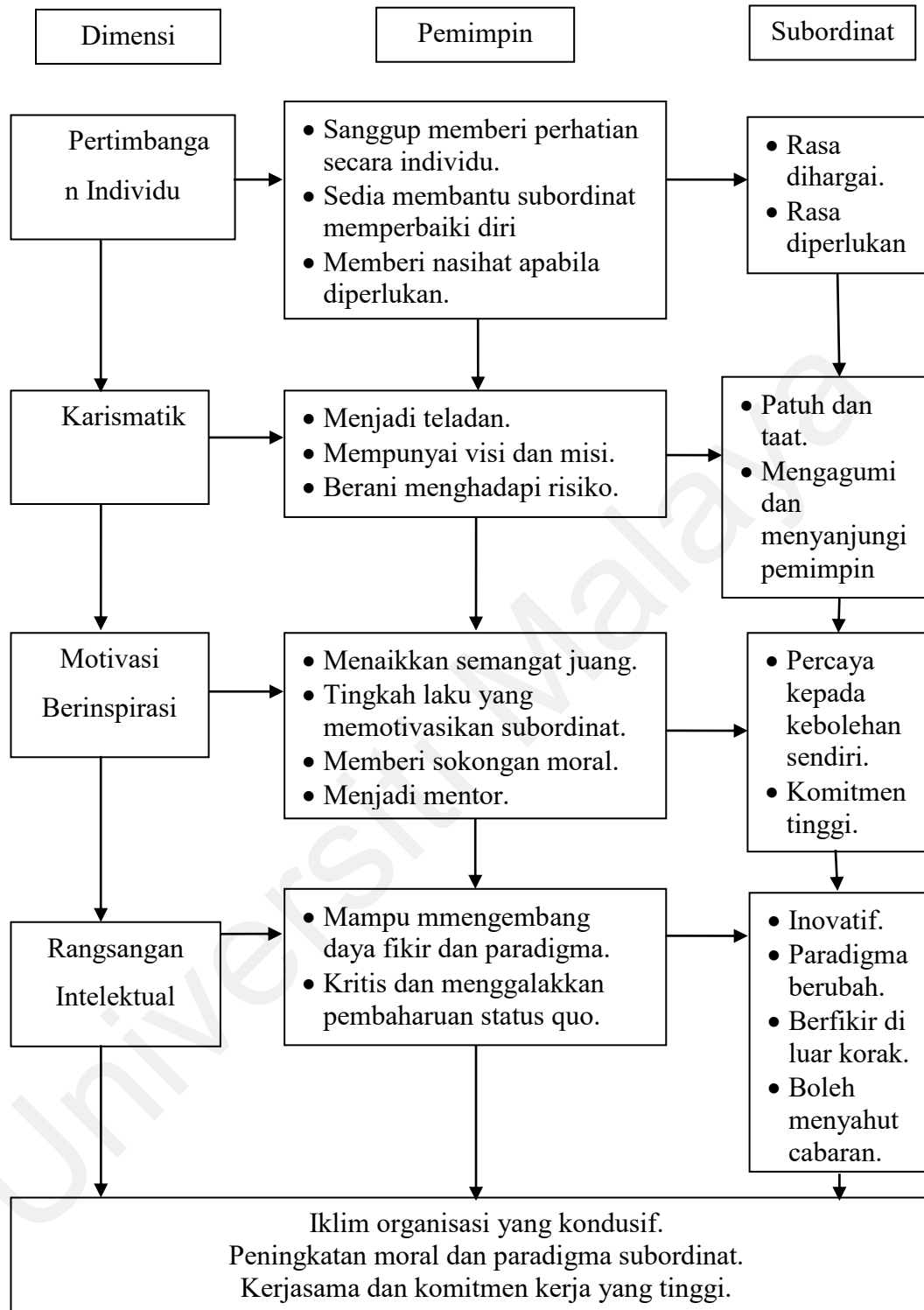
2.3.3 Rangsangan Intelektual

Pemimpin transformasi bertindak balas secara berbeza dalam mencari penyelesaian masalah dengan dimensi pemikiran kreatif dan inovatif. Dengan itu, pemimpin transformasi secara tidak langsung menggalakkan pengikutnya berfikir secara kreatif dan menyelesaikan sesuatu masalah. Faktor ini menggalakkan satu bentuk pemikiran baharu dalam menyediakan subordinat bertindak terhadap sebarang permasalahan. Pemimpin transformasi menjadikan subordinat mampu mengenal pasti cabaran dan menjadikan mereka berani menghadapinya (Abdullah & Ainon, 2007).

2.3.4 Motivasi Berinspirasi

Pemimpin transformasi mempunyai tingkah laku memotivasikan pengikutnya, menaikkan semangat juang serta berupaya untuk menyahut cabaran. Pemimpin transformasi menyatakan dengan jelas tentang keyakinannya terhadap misi dan matlamat untuk dicapai serta memperlihatkan komitmen teguh terhadap matlamat organisasi bagi dikongsi bersama. Hasil dapatan Button (2003) menunjukkan guru yang berkesan adalah dalam kalangan guru yang bermotivasi tinggi. Mereka menunjukkan semangat tinggi dan sentiasa melibatkan diri dalam penambahbaikan pengajaran dan pembelajaran. Dalam konteks ini, guru besar sebagai pemimpin sekolah memainkan peranan dengan memberikan sokongan moral di samping keperluan dan kemudahan bagi meningkatkan dan mengekalkan motivasi guru dalam menjayakan matlamat organisasi sekolah.

Rajah 2.1 menunjukkan kesan dimensi-dimensi kepimpinan transformasional terhadap pemimpin dan subordinat serta organisasi. Budaya kepimpinan transformasional mempunyai matlamat untuk mencapai visi dan misi organisasi, mewujudkan persekitaran organisasi yang kondusif, meningkatkan moral ahli organisasi, mewujudkan kerjasama dan komitmen kerja yang tinggi serta mewujudkan budaya kerja berpasukan. Keempat-empat dimensi ini saling memerlukan dan perlu diamalkan secara seimbang bagi memastikan matlamat kepimpinan ini dapat dicapai.



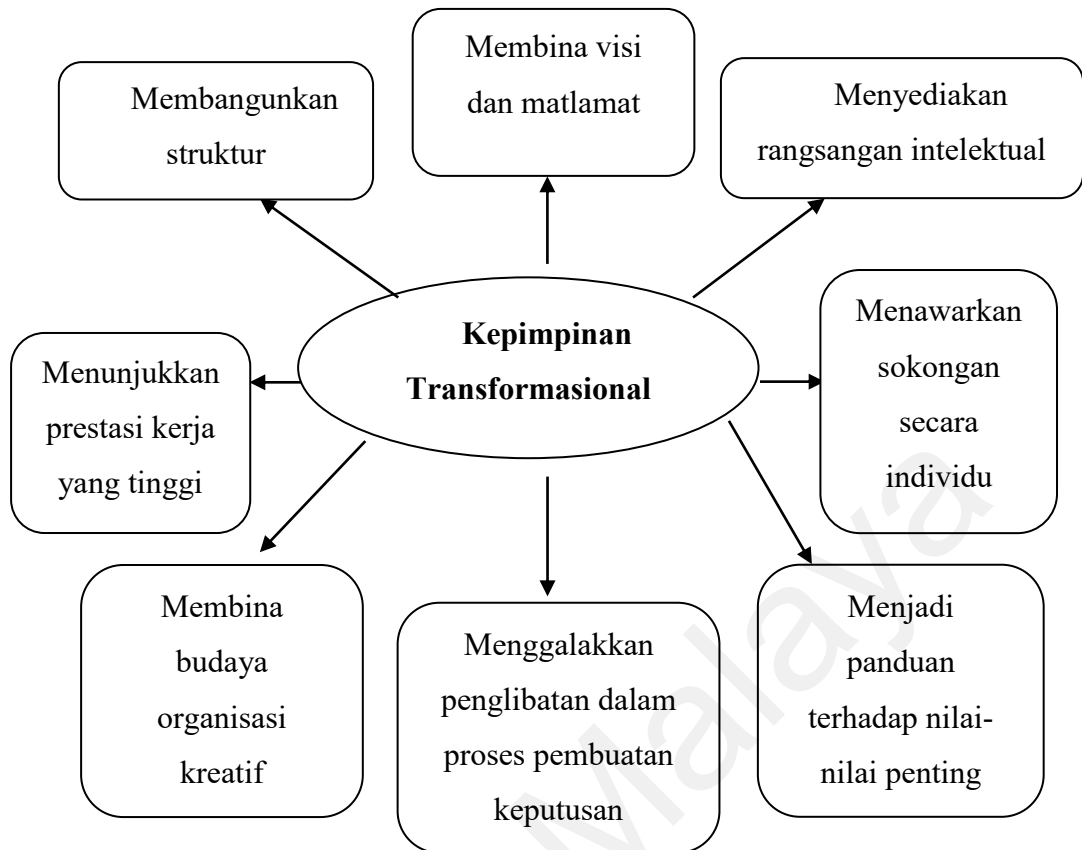
Rajah 2.1. Kerangka Teori Kepimpinan Transformasional Burns (1978) dan Bass (1985) Adaptasi dan Ubahsuai : Kepimpinan Transformasional Pemimpin dan Kesan Subordinat.

Sumber Khalip Musa, Hamidah Yusof, Jamal@Nordin Yunus, & Suriani Abdul Hamid. (2014). Kepimpinan Transformasional Pengetua: Perbandingan Antara Sekolah Awam dan Swasta Cemerlang. *Management Research Journal*, Vol.3. (pp. 120-139).

2.4 Model Teori Kepimpinan Transformasi Leithwood (1994)

Model kepimpinan transformasi Leithwood (1994) menjelaskan komponen kepimpinan transformasional terdiri daripada beberapa dimensi iaitu membina visi dan matlamat, menyediakan rangsangan intelektual, menawarkan sokongan secara individu, menjadi panduan terhadap nilai-nilai penting organisasi, menunjukkan prestasi kerja tinggi, membina budaya organisasi kreatif dan membangunkan struktur dan menggalakkan penglibatan dalam proses membuat keputusan.

Dimensi kepimpinan transformasi Leithwood membawa kepada pembinaan kepimpinan pemimpin yang ideal yang boleh membawa perubahan kepada organisasi dengan karisma serta ruang komunikasi yang luas antara pemimpin dengan pengikut sebagai seorang individu. Pemimpin transformasional mengikut Leithwood turut menjelaskan matlamat sesebuah organisasi boleh dicapai dengan menggalakkan penglibatan pengikut, membangunkan intelek serta merangsang motivasi pengikut agar memberikan komitmen yang di luar kebiasaan. Menerusi amalan kepimpinan transformasional, pemimpin mampu mewujudkan budaya organisasi yang kreatif terutama dalam cara berfikir bagi menyelesaikan sesuatu masalah sekalipun cabaran yang dihadapi. Rajah 2.2 menunjukkan komponen-komponen dalam model teori kepimpinan transformasi Leithwood (1994).



Rajah 2.2. Model Teori Kepimpinan Transformasi Leithwood (1994)

2.5 Tahap Kepuasan

Tahap Kepuasan merupakan satu peranan penting dalam aspek sikap seseorang individu terhadap kerjayanya. Menurut Quaglia & Marion, dalam Junaidah & Nik Rosila (2013) memberikan kenyataan bahawa kepuasan guru secara positifnya berkait rapat dengan isu yang sering ditimbulkan di sekolah iaitu profesionalisme perguruan, penglibatan dalam membuat keputusan, perkembangan guru, keupayaan guru, persepsi tentang iklim sekolah, kejelekitan (*cohesiveness*) dan suasana tempat bekerja.

Kepuasan terhadap dimensi penyeliaan merujuk kepada perasaan pekerja terhadap hubungan mereka dengan ketua atau penyelia terdekat. Secara umumnya, kepuasan terhadap penyeliaan dinilai dari tiga aspek yang penting iaitu hubungan peribadi, bantuan teknikal dan gaya kepimpinannya (Hamdan, Eliza & Bakhtiar, 2005).

Hubungan peribadi merujuk kepada cara seseorang pemimpin menunjukkan simpati, mesra dan mengambil berat mengenai kebajikan para pekerjanya. Manakala bantuan teknikal merujuk kepada tindakan seseorang pemimpin sentiasa berusaha membantu, membimbing dan menunjuk para pekerja mengenai kerja-kerja yang mereka lakukan. Gaya pengurusan ialah bentuk pengurusan yang ditunjukkan para pemimpink etika bekerja bersama-sama dengan para pekerja mereka untuk mencapai matlamat.

2.6 Teori Keperluan Hierarki Maslow (1970)

Terdapat beberapa teori yang berkaitan dengan kepuasan kerja seseorang individu. Maslow (1970) telah merumuskan beberapa elemen asas yang mempengaruhi tahap kepuasan dan motivasi individu dalam kehidupan seharian. Teori hierarki Maslow merupakan asas dalam memenuhi keperluan mengikut peringkat atau hierarki. Keperluan psikologi adalah hierarki paling rendah dan jika ianya dipenuhi maka tahap keperluan meningkat kepada hierarki atau tahap selanjutnya. Maslow menyatakan keperluan manusia dapat disusun mengikut hierarki di mana ia dikategorikan kepada 5 peringkat dan teori hierarki keperluan Maslow merupakan proses keperluan asas manusia.

2.7 Teori Dua Faktor Herzberg

Teori dua faktor atau *two-factor theory* telah membahagikan kepada dua bahagian. Satu dipanggil faktor *hygiene* dan kedua dipanggil faktor *motivator* atau '*hygiene and motivational factors*'. Herzberg menyatakan kedua-dua faktor ini tidak bersandaran antara satu sama lain. Beliau menyatakan bahawa faktor motivator tinggi akan menjadi penyebab kepada kepuasan hati yang tinggi dan dikenali sebagai faktor perangsang atau dikenali juga sebagai motivasi dalaman atau kandungan pekerjaan manakala faktor *hygiene* dikenali sebagai faktor luaran atau konteks pekerjaan yang tinggi akan menyebabkan pekerja tidak akan, tidak berpuas hati (Herzberg, 1959). Herzberg lebih menekankan kerja sebagai perkara yang mempunyai potensi untuk menimbulkan motivasi dan kepuasan kerja.

Jadual 2.1

Model Motivasi Kerja Dua Faktor Herzberg

Faktor <i>Hygiene</i> atau faktor luaran	<i>Motivator</i> atau faktor perangsang
Gaji	Kemajuan
Keadaan kerja	Perkembangan
Pengurusan yang bijak dari majikan	Tanggung jawab
Penyeliaan	Penghargaan
Kelompok kerja	Prestasi Pekerjaan itu sendiri.

Ada tiga perkara yang perlu diambil kira dalam menggunakan motivasi menurut Herzberg. Pertama, hal-hal yang mendorong pekerja adalah pekerjaan yang mencukupi; perasaan berprestasi, bertanggungjawab, kemajuan, dapat menikmati pekerjaan itu sendiri dan adanya pengakuan atas semuanya. Kedua, hal-hal yang mengecewakan pekerja adalah terutama faktor pada pekerjaan, peraturan kerja, penerangan, istirahat, sebutan jabatan, hak, gaji, tunjangan dan lain-lain. Ketiga, pekerja akan kecewa bila peluang bagi mereka untuk berprestasi terbatas atau dibatasi, kemungkinan mereka cenderung akan melakukan kesalahan yang lebih kerap.

Kehadiran faktor perangsang di tempat kerja seperti pencapaian, kerja itu sendiri, tanggungjawab, peningkatan, pertumbuhan dan pengiktirafan akan memuaskan hati atau memotivasikan pekerja. Namun begitu, sekiranya mereka tiada, ia tidaklah melibatkan pekerja-pekerja tidak berpuas hati dan tidak mempunyai motivasi untuk memberi prestasi yang baik dalam pekerjaan mereka. Sebaliknya kehadiran faktor kesihatan atau hygiene seperti penyeliaan, keselamatan pekerjaan dan gaji tidak pula menyebabkan pekerja puas hati tetapi sekiranya ini tiada, ketidakpuasan akan berlaku. Pendek kata, faktor perangsang atau motivator boleh dikenali sebagai faktor yang akan menyebabkan kepuasan bekerja, manakala faktor kesihatan atau *hygiene* lebih dikenali sebagai faktor ketidakpuasan.

Kepuasan kerja seringkali dikenalpasti sebagai sebab utama kenapa pekerja berhenti bekerja dari satu organisasi dan bekerja di organisasi lain. Justeru, idea Herzberg membolehkan manusia memuaskan keperluan mereka melalui pekerjaan dan juga membantu organisasi mencapai matlamat mereka.

2.8 Kajian-Kajian Lepas

Kajian lepas ialah maklumat mengenai penyelidikan semasa dan yang terdahulu. Dalam kajian ini, kajian lepas telah disusun dan dibahagikan kepada tiga topik iaitu, kepimpinan transformasional dan tahap kepuasan, kepimpinan transformasional dan ciri demografi dan tahap kepuasan guru dan ciri demografi.

2.8.1 Kepimpinan Transformasional dan Tahap Kepuasan

Kajian lepas menunjukkan amalan kepemimpinan transformasi membawa perubahan yang positif terhadap keberkesanan sekolah. Menurut Abdul Shukor (2004), pengurusan dan kepemimpinan pengetua adalah faktor utama menentukan keberkesanan sekolah serta menentukan kewibawaan sekolah tersebut. Abdul Ghani (2010) pula menyatakan bahawa pengamalan gaya atau amalan kepemimpinan transformasi oleh pengetua berkeupayaan meningkatkan prestasi guru (perlakuan warga organisasi) dan sikap guru (komitmen guru). Manakala Koh (2008), kepemimpinan transformasi, pengetua sekolah yang cemerlang akan mencetus minda guru-guru melalui keupayaan kepimpinan iaitu merujuk kepada penglibatan meluas dan berketerampilan dalam bidang tugas memimpin.

Dapatan kajian Azrul Hisham (2009), faktor bebanan tugas adalah antara penyebab utama kepada guru menghadapi tekanan. Perihal menunjukkan guru sentiasa terikat dengan pelbagai jenis tugas lain di samping tugas hakiki mereka. Usaha menambah baik kecekapan peringkat mikro organisasi pendidikan atau sekolah turut menyebabkan tekanan terhadap organisasi sekolah supaya

meningkatkan prestasi dan pencapaian (Abdul Ghani, 2010) dan hal ini menyebabkan beban tugas kepemimpinan peringkat sekolah semakin bertambah. Abdul Rahim (2007) menyatakan tanda-tanda ketidakpuasan kerja adalah seperti bosan, ponteng kerja, komitmen rendah, rungutan, protes, meletakkan jawatan, persaraan awal, hilang kepercayaan, tekanan, burnout, prestasi merosot dan memohon pertukaran. Di samping itu, sebab-sebab ketidakpuasan kerja berlaku disebabkan faktor diskriminasi, pilih kasih, beban kerja, amalan tidak sihat, keadaan tempat kerja, tidak dapat menyesuaikan diri dan ganjaran serta prospek.

Oleh itu, Jazmi (2009) menyatakan agar pengetua mengamalkan gaya kepemimpinan transformasi. Ini kerana pengetua berhadapan dengan guru-guru, staf dan pelajar yang memerlukan perhubungan kemanusiaan lebih tinggi. Perkara ini penting kerana ia memberikan kepuasan kerja kepada guru. Misalan, kajian Woo (2007) mendapati guru-guru teknikal dan vokasional mengalami tahap kepuasan tinggi dalam dimensi penyeliaan kerana mereka amat berpuas hati dengan corak kepemimpinan pengetua masing-masing yang berpengaruh, kemas, selalu memberi penghargaan terhadap kerja yang baik, mempercayai kemampuan guru dan sentiasa ada apabila diperlukan. Selain itu, sifat penyelia yang mesra, berbudi bahasa, cerdas, bersabar dan berhati-hati semasa menjalankan tugas turut memberi kepuasan kepada guru.

Kajian kepemimpinan transformasi dan hubungannya dengan kepuasan kerja guru yang dijalankan oleh Mohamad Zabidi (2009), Mohd Aziz (2008), Tafri (2010), Serina (2008) dan Nursuhaila (2007) menunjukkan wujudnya ciri-ciri kepemimpinan transformasi dalam diri pengetua dan persepsi responden terhadap keempat-empat

dimensi amalan kepemimpinan transformasi pengetua adalah tinggi. Namun begitu, dapatan kajian mereka bercanggah dengan dapatan kajian Aziah et al., (2005) terhadap 93 orang guru di dua buah sekolah kluster di sebuah negeri Utara Semenanjung Malaysia di mana kepemimpinan guru di sekolah tersebut tidak dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasi pengetua dan analisa data berada pada tahap sederhana.

Kajian Raziah Binti Mansor dan Ahmad Bin Esa (2009) menunjukkan gaya kepimpinan guru besar dapat memenuhi tahap kepuasan kerja guru-guru. Kajian mereka bertujuan untuk mengkaji hubungan antara gaya kepimpinan guru besar dengan kepuasan kerja guru. Reka bentuk penyelidikan yang digunakan adalah kajian deskriptif jenis tinjauan sampel. Responden kajian mereka terdiri daripada 136 orang guru dari tiga buah sekolah rendah di Zon Seremban 2, Seremban. Instrumen kajian yang digunakan ialah soal selidik dan temu bual. Hasil kajian menunjukkan persepsi guru terhadap gaya kepimpinan guru besar berada pada tahap tinggi ke atas ketiga-tiga gaya iaitu demokratik, autokratik dan *laissez faire*. Tahap kepuasan kerja guru pula berada pada tahap yang tinggi iaitu nilai min 3.705. Analisa menunjukkan tidak terdapat perbezaan signifikan antara gaya kepimpinan yang diamalkan oleh guru besar di tiga buah sekolah ini. Cadangan kajian diketengahkan bagi meningkatkan kemahiran kepimpinan guru besar dengan kepuasan kerja guru.

Manakala, kajian Mohamad Zabidi (2009) dan Mohd Aziz (2008) menunjukkan terdapat hubungan kuat antara amalan kepemimpinan transformasi pengetua dan kepuasan kerja guru. Hasil dapatan kajian mereka selari dengan Podsakof et al., (1996) dan Leithwood et al., (1997) di mana amalan kepimpinan

transformasi pengetua mempunyai kesan positif ke atas kepuasan kerja. Namun begitu, kajian Jazmi (2009) di SMKA dan SMK di negeri Kedah menunjukkan ia mempunyai hubungan sederhana. Secara ringkas, kajian lepas berkaitan amalan kepemimpinan transformasi pengetua dan hubungannya dengan kepuasan kerja hanya melibatkan responden yang diwakili oleh guru-guru aliran perdana yang mengajar di sekolah menengah kluster (Aziah & Abdul Ghani, 2007; Tafri, 2010), sekolah menengah harian (Mohd Aziz, 2008), sekolah menengah berprestasi tinggi (Serina, 2008), sekolah menengah agama (Jazmi, 2008) dan sekolah menengah teknik (Mohamad Zabidi, 2009).

Berdasarkan kajian Azwan Bin Wamin (2015), “Hubungan Antara Sikap Guru Terhadap Aktiviti Kokurikulum Dengan Pengurusan Kokurikulum Sekolah Berasrama Penuh Di Negeri Selangor”, menunjukkan sikap guru dan amalan pengurusan kokurikulum di Sekolah Berasrama Penuh berada pada tahap rendah. Kajian ini adalah untuk mengenalpasti hubungan antara sikap guru terhadap aktiviti kokurikulum dengan pengurusan kokurikulum di Sekolah Berasrama Penuh di Negeri Selangor. Kajian ini berbentuk kuantitatif di mana sampel kajian melibatkan seramai 217 orang guru di Sembilan buah Sekolah Berasrama Penuh di Negeri Selangor. Sikap guru menjurus kepada kepuasan guru dalam melaksanakan kokurikulum. Guru yang kurang berpengetahuan dan kurang kepimpinan penolong kanan kokurikulum menyebabkan aktiviti kokurikulum tidak dapat dilaksanakan berdasarkan strategik.

Hasil kajian Mohamad Najib Abdul Ghafar dan Jamaliah Jalaludin (2011) bertentangan dengan kajian Azwan Wamin (2015) di mana tahap komitmen

responden adalah tinggi. Dapatan kajian turut menunjukkan tahap pengetahuan responden dalam pengurusan kokurikulum berada pada tahap sederhana. Manakala daripada aspek kemahiran pengurusan tahap responden adalah tinggi. Dapatan kajian juga menjelaskan terdapat perkaitan antara komitmen responden dengan kemahiran melaksana pengurusan kokurikulum. Penyelidik mendapati kajian ini menunjukkan kepuasan guru dalam pelaksanaan kokurikulum dari segi tahap komitmen, tahap pengetahuan serta tahap pengurusan.

2.8.2 Kepimpinan Transformasional dan Ciri Demografi

Dalam kajian ini, kepimpinan transformasional dan ciri demografi dibahagikan kepada lima topik iaitu, kepimpinan transformasional berdasarkan jantina, kepimpinan transformasional berdasarkan etnik, kepimpinan transformasional berdasarkan lokasi sekolah, kepimpinan transformasional berdasarkan pengalaman mengajar, dan kepimpinan transformasional berdasarkan taraf akademik.

2.8.2.1 Kepimpinan Transformasional berdasarkan Jantina

Hasil kajian Norhannan Ramli dan Jamaliah Abdul Hamid (2006) ke atas guru-guru di Kajang menunjukkan persepsi guru terhadap gaya kepimpinan pengetua wanita secara keseluruhannya berada pada tahap rendah. Kajian berbentuk kuantitatif deskriptif, melibatkan 203 orang responden daripada tujuh buah sekolah menengah di Kajang, Selangor. Analisis dapatan menunjukkan tidak terdapat perbezaan signifikan terhadap persepsi guru terhadap gaya kepimpinan pengetua wanita berdasarkan faktor-faktor demografi guru. Kajian ini menyokong dapatan berkaitan

dan andaian umum yang menyatakan gaya kepemimpinan pengetua wanita memang mempengaruhi tahap motivasi kerja guru.

Selain itu, Mandell dan Pherwani (2003) mengkaji perbezaan jantina berkaitan gaya kepemimpinan transformasi dan hubungannya dengan kompetensi emosi dalam kalangan pengurus organisasi, berdasarkan teori kompetensi emosi pemimpin oleh Goleman (1995). Dapatan kajian menunjukkan terdapat perbezaan signifikan dalam skor kecerdasan emosi berdasarkan jantina, di mana responden wanita memperolehi skor lebih tinggi dalam kompetensi emosi berbanding dengan pengurus lelaki. Pounder et al. (2005) turut berpendapat bahawa faktor jantina bukanlah penentu utama keberkesanan sesuatu kepemimpinan itu. Sikap dan komitmen terhadap tugas dilihat sebagai penentu yang lebih penting.

Justeru, proses dan kaedah pematapan profesionalisme keguruan di bawah dasar PPPM (2013-2025) telah membawa kepada perbezaan jantina, berkemungkinan merupakan faktor halangan dalam mempengaruhi kepemimpinan transformasional dalam pentadbiran.

2.8.2.2 Kepimpinan Transformasional berdasarkan Etnik

Hasil kajian Azizah (2008) mendapati gaya kepemimpinan guru besar dipengaruhi oleh perbezaan etnik dan jenis sekolah. Kajian yang dijalankan melibatkan 178 orang guru bertujuan untuk meninjau pendapat guru di tiga buah sekolah rendah daerah Johor Bahru terhadap gaya komunikasi guru besar dan hubungannya dengan kepuasan bekerja mereka. Kajian ini berfokus sama ada terdapat perbezaan pendapat

guru terhadap gaya komunikasi guru besar mengikut latar belakang mereka, dan adakah terdapat hubungan yang signifikan antara gaya komunikasi guru besar dengan kepuasan bekerja mereka. Hasil kajian mendapati terdapat perbezaan pendapat guru terhadap gaya komunikasi guru besar mengikut jantina, etnik dan jenis sekolah. Analisis kajian berkenaan menunjukkan perbezaan etnik dalam kalangan guru dan jenis sekolah mempengaruhi pendapat mereka terhadap gaya kepemimpinan guru besar.

Kajian Zain (2012) berpendapat pandangan guru terhadap keberkesanan kepemimpinan guru besar adalah berdasarkan etnik. Beliau hendak mengenalpasti keberkesanan kepemimpinan pelbagai faktor guru besar mengikut pandangan guru. Kajian yang dijalankan melibatkan 200 orang responden yang terdiri daripada guru sekolah rendah. Hasil dapatan kajian menunjukkan terdapat perbezaan signifikan dari segi etnik, orang Melayu bertanggapan “tingkahlaku idaman” (*idealized behavior*) ($F=6.086; p<.001$) dan “motivasi inspirasi” (*inspirational motivation*) ($F=5.168; p<.05$) sebagai ciri utama kepemimpinan gurubesar yang berkesan, manakala orang Cina bertanggapan “stimulasi intelektual” (*intellectual stimulation*) ($F=3.661; p<.05$) dan “pertimbangan individu” (*individual consideration*) ($F=3.256; p<.05$) sebagai ciri utama kepemimpinan gurubesar yang berkesan. Dikatakan perbezaan etnik mewujudkan pandangan berlainan terhadap keberkesanan kepemimpinan pentadbir di sekolah.

2.8.2.3 Kepimpinan Transformasional berdasarkan Lokasi Sekolah

Kajian Lokman Mohd Tahir (2008) melaporkan terdapat perbezaan dalam gaya kepemimpinan pengetua disebabkan faktor jenis sekolah. Hasil dapatan ini diperoleh daripada analisis data responden yang terdiri daripada 1705 orang guru yang terdiri daripada 35 buah sekolah menengah di Johor dengan menggunakan *Leadership Orientations (Others)* yang dijawab oleh guru untuk menilai stail kepemimpinan pengetua. Kajian beliau dinyatakan, ramai penyelidik kepemimpinan berpendapat bahawa pengetua sering mengamalkan kepemimpinan yang berbeza mengikut ciri atau jenis sekolah yang mereka tadbir. Secara umum, dapatan ini selari dengan dapatan dan pandangan Abdul Shukor Abdullah (2004), Mohd Zambri et al. (2002) dan Maimunah Muda (2005) serta Chen (2004) yang menjelaskan bahawa faktor jenis sekolah adalah peramal atau 71 penyebab terhadap perbezaan dalam gaya kepemimpinan di Malaysia dan di Taiwan.

Walaupun bagaimanapun, dapatan Latip Muhammad (2006) bercanggah di mana ia menunjukkan tidak terdapat perbezaan signifikan persepsi guru tentang kepemimpinan pengetua berdasarkan faktor lokasi sekolah. Hasil dapatan kajian beliau turut menunjukkan terdapat perbezaan signifikan dalam persepsi guru tentang kepemimpinan pengajaran pengetua berdasarkan faktor jantina, kaum, pengalaman mengajar dan umur.

2.8.2.4 Kepimpinan Transformasional berdasarkan Pengalaman Mengajar

Hasil dapatan Nik Badrul Hisham Nik Ismail dan Mastura Mahfar (2015) dalam kajiannya yang bertajuk ‘Hubungan Antara Gaya Kepimpinan Pengetua Dengan Motivasi Dalam Kalangan Guru Sekolah Menengah Kebangsaan Harian Daerah Kluang, Johor’ melaporkan terdapat perbezaan signifikan dari segi gaya kepimpinan pengetua berdasarkan persepsi guru mengikut faktor demografi pengalaman mengajar.

Namun, dapatan kajian ini bercanggah dengan hasil kajian Norhannan Ramli dan Jamaliah Abdul Hamid (2006), di mana tidak terdapat perbezaan signifikan terhadap gaya kepimpinan pengetua berdasarkan persepsi guru mengikut faktor demografi pengalaman mengajar. Hasil dapatan Azizi Yahaya et al., (2011) menunjukkan tidak terdapat perbezaan signifikan terhadap gaya kepimpinan guru besar berdasarkan faktor demografi pengalaman mengajar.

Kajian Nurul Jalilah Abdul Rahman (2013) dalam melihat pengaruh gaya kepimpinan pengetua terhadap tahap motivasi kerja guru sekolah menengah di zon bandar Segamat, Johor. Kajian yang dijalankan melibatkan 140 orang guru dari enam buah sekolah menengah dan mengukur gaya kepimpinan pengetua berdasarkan alat ukur “*Leader Behaviour Description Questionnaire*”. Dapatan kajian menunjukkan terdapat perbezaan signifikan antara gaya kepimpinan pengetua berdasarkan tempoh perkhidmatan guru berkenaan berkhidmat di sekolah.

2.8.2.5 Kepimpinan Transformasional berdasarkan Taraf Akademik

Kajian Norhannan Ramli dan Jamaliah Abdul Hamid (2006) melaporkan bahawa tidak terdapat perbezaan signifikan terhadap gaya kepimpinan pengetua berdasarkan persepsi guru mengikut faktor demografi taraf akademik. Kajian berbentuk kuantitatif deskriptif dilakukan secara tinjauan untuk melihat persepsi guru terhadap gaya kepimpinan pengetua wanita dan juga hubungannya dengan tahap motivasi guru di sekolah-sekolah menengah di Kajang, Selangor. Dapatan kajian mendapati tidak terdapat perbezaan signifikan terhadap persepsi guru terhadap gaya kepimpinan pengetua wanita berdasarkan faktor-faktor demografi guru lain.

Dapatan kajian berkenaan selari dengan kajian Dg Maimunah Hj. Sidek dan Dg Norizah Ag Kiflee@Dzul kifli (2017) di mana untuk mengenal pasti tahap gaya kepimpinan guru besar berpandukan empat dimensi terhadap motivasi kerja guru berdasarkan dua faktor iaitu faktor pendorong (*motivator*) dan faktor persekitaran (*hygiene*). Hasil kajian mendapati bahawa tiada perbezaan min skor demografi tahap akademik mahu pun jantina, umur, dan tempoh mengajar. Hasil dapatan berkenaan berdasarkan persepsi guru terhadap gaya kepimpinan guru besar.

Hasil dapatan Sukwan Abdul Kadir (2015) mendapat percanggahan di mana terdapat perbezaan persepsi guru terhadap amalan kepimpinan guru besar mengikut faktor tahap pendidikan. Data kajian diperoleh adalah daripada soal selidik yang diedarkan kepada 1476 orang guru dan bukan guru. Deal dan Peterson (2000) pula menyatakan persepsi guru-guru yang mempunyai ijazah sarjana muda atau

sebaliknya, semestinya mempunyai persepsi yang berbeza dalam amalan kepimpinan.

2.8.3 Tahap Kepuasan dan Ciri Demografi

Dalam bahagian ini, tahap kepuasan dan ciri demografi dibahagikan kepada lima topik iaitu, tahap kepuasan berdasarkan jantina, tahap kepuasan berdasarkan etnik, tahap kepuasan berdasarkan lokasi sekolah, tahap kepuasan berdasarkan pengalaman mengajar, dan tahap kepuasan berdasarkan taraf akademik.

2.8.3.1 Tahap Kepuasan berdasarkan Jantina

Teori Hierarki Keperluan Maslow dan Teori Dua Faktor Herzberg menjelaskan jantina bukan faktor yang mempengaruhi tahap kepuasan guru (Kowalsky, 2003). Dalam kajian Norhazwani Hassan dan Jamalullail Abdul Wahab (2017) turut melaporkan bahawa kepuasan guru-guru tidak dipengaruhi berdasarkan jantina. Hasilnya adalah selaras dengan hasil kajian Wiyono (2016). Gupta dan Gehlawat (2013) dan Yemisi (2013) bahawa tidak ada perbezaan terhadap tahap kepuasan berdasarkan jantina dalam bidang pendidikan.

Manakala, kajian Siti Naziatul Norashikin Ali (2016) bertujuan untuk mengkaji hubungan antara kepimpinan transformasi pengetua dan komitmen guru pendidikan jasmani. Hasil dapatan menunjukkan tidak terdapat perbezaan signifikan komitmen guru pendidikan jasmani mengikut jantina. Kajian oleh Smithers dan

Robinson (2003) dan Kaur dan Sidana (2011) pula melaporkan bahawa tahap kepuasan guru lelaki adalah lebih tinggi berbanding tahap kepuasan guru perempuan.

2.8.3.2 Tahap Kepuasan berdasarkan Etnik

Melalui dapatan kajian Nurul Jalilah Abdul Rahman (2013) melaporkan terdapat perbezaan signifikan antara motivasi kerja dalam kalangan guru berdasarkan kaum. Beliau menggunakan instrumen “*Questionnaire Measure of Individual Difference in Achieving Tendency (QMAT)*” untuk melihat tahap motivasi kerja guru sekolah menengah di zon bandar Segamat, Johor.

Akan tetapi, dapatan kajian bercanggah dengan kajian Mohd Shahrizan Abdullah (2013) yang dilaksanakan untuk mengkaji tahap kepuasan kerja, tahap komitmen kerja, perbezaan kepuasan kerja berdasarkan faktor-faktor demografi. Kajian yang dijalankan melibatkan 97 orang guru-guru sukan dan permainan Daerah Muar. Berdasarkan kajian yang dilaksanakan mendapati tidak terdapat perbezaan signifikan tahap kepuasan kerja dan komitmen kerja guru-guru sukan dan permainan berdasarkan kaum. Melalui analisis dapatan juga didapati perhubungan sederhana antara tahap kepuasan kerja dan komitmen kerja guru-guru sukan dan permainan.

2.8.3.3 Tahap Kepuasan berdasarkan Lokasi Sekolah

Dalam kajian oleh Siti Rokiah Kadir (2013) melihat hubungan antara kepuasan kerja guru dengan motivasi kerja guru. Hasil kajian beliau turut mengambil kira perbezaan kepuasan kerja guru berdasarkan faktor demografi daripada aspek lokasi sekolah. Dapatan kajian menunjukkan tidak terdapat perbezaan signifikan kepuasan kerja guru berdasarkan faktor demografi iaitu lokasi sekolah ($t = 0.494, p > 0.05$).

Sabariah Sharif, Aishah Tamby Omar dan Suhaiman Mondus (2013) pula menganalisis sama ada terdapat perbezaan tahap amalan organisasi pembelajaran dan juga tahap kepuasan antara guru-guru bandar dan luar bandar di Sandakan. Sampel kajian terdiri daripada 352 orang guru mendapati tahap kepuasan kerja guru di luar bandar lebih tinggi berbanding tahap kepuasan kerja guru di bandar. Hasil analisis data menunjukkan seramai 182 orang guru-guru sekolah bandar dan seramai 170 orang responden mewakili guru-guru sekolah luar bandar. Ini menunjukkan terdapat perbezaan signifikan dalam kepuasan kerja guru dalam kalangan guru sekolah bandar dengan guru sekolah luar bandar. Dapatan kajian menyokong lagi dapatan kajian yang dijalankan oleh Lim (1995) dan Rozainum Ahmad (1997), di mana terdapat perbezaan signifikan dalam tahap kepuasan kerja dalam kalangan guru sekolah bandar dan guru sekolah luar bandar atas faktor persekitaran kehidupan.

2.8.3.4 Tahap Kepuasan berdasarkan Pengalaman Mengajar

Hasil kajian Junaidah Mohamad dan Nik Rosila Nik Yaacob (2013) dalam ‘Kepuasan Bekerja Dalam Kalangan Guru-Guru Pendidikan Khas’ mendapati tempoh pengalaman mengajar tidak mempunyai perbezaan min signifikan dengan kepuasan bekerja. Analisis dapatan kajian menunjukkan min pengalaman mengajar guru terhadap kepuasan bekerja melalui faktor-faktor imbuhan, tugas dan persekitaran kerja lebih tinggi pada peringkat pengalaman mengajar 16 tahun ke atas berbanding dengan yang lain. Ini berkemungkinan guru yang lebih berpengalaman (16 tahun ke atas), dapat mengadaptasi diri dengan pelajar dan persekitaran kerja, serta menjangkakan situasi yang bakal dihadapi pada masa akan datang.

Dalam laporan Norhazwani Hassan dan Jamalullail Abdul Wahab (2017) mendapati hasil Analisis Varians (ANOVA) Sehal menunjukkan tahap kepuasan guru-guru terhadap kelima-lima dimensi pekerjaan adalah tidak berbeza berdasarkan pengalaman mengajar. Hasil analisis dapatan beliau bertepatan dengan Nor Azizah (1998) dalam Norhazwani Hassan dan Jamalullail Abdul Wahab (2017) di mana tiada perhubungan yang signifikan antara pengalaman mengajar dengan kepuasan kerja.

Tempoh perkhidmatan guru memainkan peranan dari segi aspek kepuasan, di mana guru yang lama berkhidmat mempunyai tahap kepuasan tinggi dan berkomited dalam menjalankan tugas berbanding guru yang baru mula berkhidmat dalam profesion perguruan (Qin et al., 2015 & Mahoney et al., 2014). Ini menunjukkan bahawa pengalaman mengajar merupakan faktor penting dalam memuaskan diri

seseorang guru dalam bidang pendidikan. Oleh itu, guru yang mempunyai pengalaman yang kurang perlulah sentiasa meningkatkan tahap kepuasan diri untuk menempatkan diri mereka menjadi yang terbaik dari segi tugas kerja yang dipertanggungjawabkan (Gupta & Gehlawat, 2013).

2.8.3.5 Tahap Kepuasan berdasarkan Taraf Akademik

Dapatan kajian oleh Emad (2014) menyatakan bahawa tahap pendidikan adalah satu indikator utama dalam kajian tahap kepuasan guru. Hasil kajiannya dilaporkan guru yang mempunyai tahap pendidikan sarjana muda dan diploma menunjukkan tahap kepuasan yang berbeza, di mana guru yang memiliki tahap pendidikan sarjana muda lebih bermotivasi terhadap tugas kerja berbanding dengan guru yang hanya mempunyai tahap pendidikan peringkat diploma. Dapatan ini disokong Gupta dan Gehlawat (2013) dalam kajiannya yang menunjukkan guru yang berijazah lebih tinggi tahap kepuasan dalam melaksanakan tugas yang diberikan berbanding guru yang tidak mempunyai pendidikan berijazah.

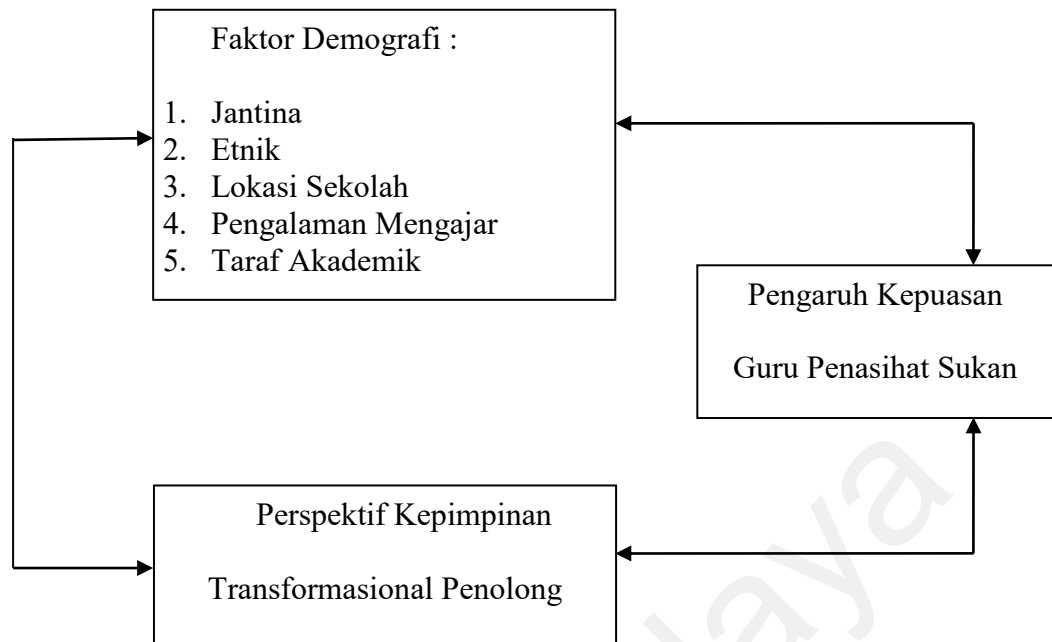
Walau bagaimanapun, terdapat percanggahan dapatan oleh Wiyono (2016) yang menunjukkan tidak terdapat perbezaan dari segi tahap kepuasan guru berdasarkan faktor tahap pendidikan. Guru berpendidikan peringkat sarjana mempunyai tahap kepuasan yang sama dengan guru-guru berpendidikan lebih rendah. Beliau berpendapat kompetensi guru dan pengetahuan guru merupakan kesan yang menyumbang kepada kebangkitan tahap kepuasan guru. Selain itu, hasil kajian turut mempunyai perkaitan dengan dapatan Catania dan Randall (2013) yang

menunjukkan tidak terdapat hubungan signifikan antara tahap pendidikan, taraf kerja dan tahap kepuasan kerja.

2.9 Kerangka Teoritikal Kajian

Elemen utama kepimpinan transformasional diambil daripada teori dan model kepimpinan Teori Kepimpinan Transformasional Burns (1978) dan Bass (1985) Model Teori Kepimpinan Transformasi Leithwood (1994). Elemen utama yang diambil, diubah suai dan diperkukuhkan lagi mengikut kesesuaian kajian iaitu mengikut dimensi, subordinat dan pemimpin. Sementara itu, aspek kepuasan kerja diambil dan diubah suai daripada Teori Keperluan Hierarki Maslow (1970) dan Teori Dua Faktor Herzberg.

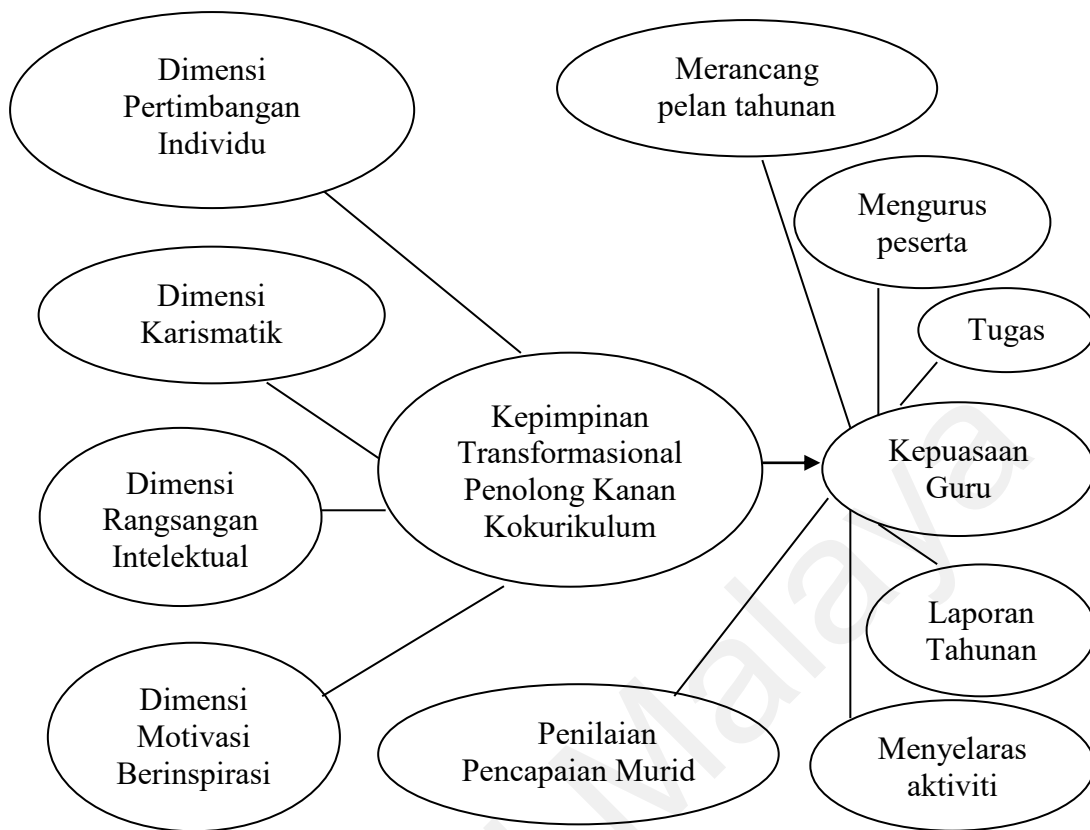
Hasil daripada perbincangan teori, maka kajian ini melihat perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum sebagai pemboleh ubah tidak bersandar dan tahap kepuasan guru sebagai pemboleh ubah bersandar di sekolah rendah Negeri Selangor. Di samping itu, kajian ini turut melihat sama ada terdapat perbezaan antara faktor demografi dengan kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum dan kepuasan guru penasihat sukan. Selain itu, hubungan terhadap pemboleh ubah bersandar, iaitu tahap kepuasan kerja guru penasihat sukan juga di kenal pasti. Rajah 2.3 menunjukkan kerangka teoritikal kajian tentang pengaruh kepuasan dan perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum.



Rajah 2.3. Kerangka Teoritik Kajian Tentang Pengaruh Kepuasan Dan Perspektif Guru Penasihat Sukan Terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum.

2.10 Kerangka Konsep Kajian

Mengikut Punch (2009), menyatakan kerangka konsep kajian mempunyai perkaitan rapat dengan perkara-perkara yang hendak dikaji dengan pemboleh ubah yang dipilih, antara satu sama yang lain. Rajah 2.4 menunjukkan kerangka konsep kajian perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum dan tahap kepuasan guru penasihat sukan di sekolah rendah Negeri Selangor. Berdasarkan kerangka konsep kajian ini menjelaskan perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum adalah pemboleh ubah tidak bersandar dan tahap kepuasan guru sebagai pemboleh ubah bersandar.



Rajah 2.4. Kerangka Konsep Kajian Tentang Perspektif Guru Penasihat Sukan Terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum dan Tahap Kepuasan Guru Di Sekolah Rendah Negeri Selangor.

Berdasarkan Rajah 2.5 menjelaskan bahawa perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum merupakan pemboleh ubah tidak bersandar, manakala pemboleh ubah bersandar adalah tahap kepuasan guru penasihat sukan dalam kajian ini. Menurut Leithwood, Jantzi dan Seinbach (2003), terdapat 4 dimensi yang dinilai berdasarkan pemboleh ubah tidak bersandar iaitu (1) dimensi pertimbangan individu; (2) dimensi karismatik; (3) rangsangan intelektual; dan (4) motivasi berinspirasi. Manakala, Ariffin Ba'ada (2001) dan Ahap (2009) menilai tahap kepuasan guru penasihat sukan berdasarkan tugas, merancang pelan tahunan, mengurus peserta, menyelaras aktiviti, membuat penilaian dan menyediakan laporan tahunan.

2.11 RUMUSAN

Secara keseluruhan, hasil kajian yang dikemukakan dapat memberi satu gambaran tentang tajuk pilihan. Teori dan model yang dinyatakan mempunyai perkaitan rapat dengan pembolehubah bebas dan pembolehubah bersandar. Justeru, kajian dapat dilaksanakan dengan rujukan teori, model dan kajian-kajian lepas yang berkaitan dengan kepimpinan transformasional dan kepuasan guru.

Universiti Malaya

BAB 3

METODOLOGI KAJIAN

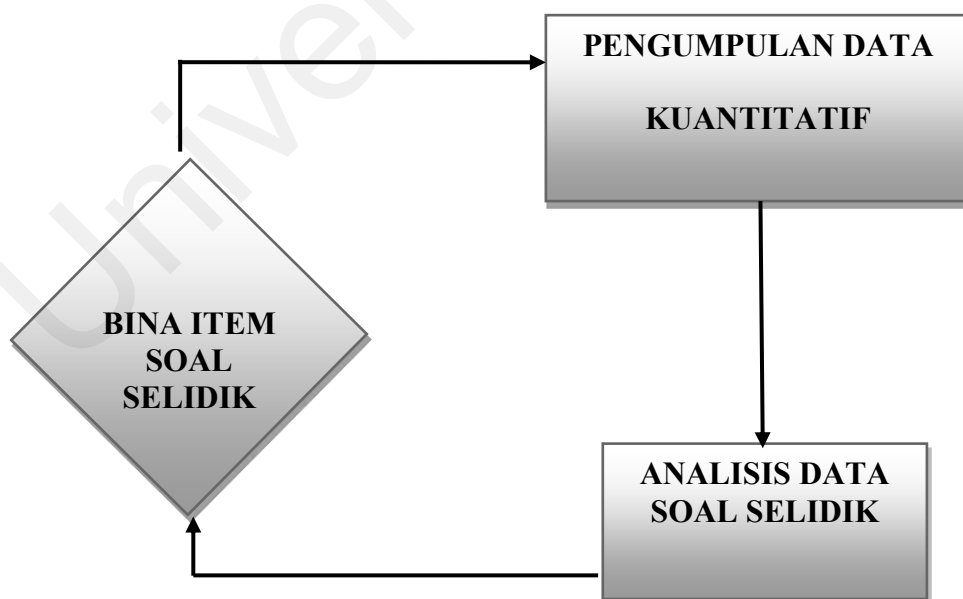
3.1 Pengenalan

Bab ini menjelaskan prosedur dan metodologi kajian yang digunakan. Tujuan utama kajian dijalankan ialah mengenalpasti tahap perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum dengan tahap kepuasan guru di sekolah rendah Negeri Selangor. Bahagian ketiga bab ini menyentuh reka bentuk kajian, sampel kajian dan instrumen kajian. Tambahan pula, kesahan kajian, kajian rintis, kebolehpercayaan kajian dan analisis data akan dibincangkan.

3.2 Reka Bentuk Kajian

Reka bentuk kajian merupakan kerangka dalam kajian bagi tujuan mengutip dan menganalisis data (Bryman, 2008). Menurut Robson (2011), reka bentuk kajian adalah menukar persoalan kajian kepada projek yang melibatkan komponen tujuan, teori, persoalan kajian, metod dan strategi persampelan. Secara ringkasnya, reka bentuk kajian adalah cadangan bagi melaksanakan kajian yang melibatkan interaksi antara falsafah kajian, strategi penyelidikan dan metod kajian (Creswell, 2012). Kajian ini menggunakan reka bentuk penyelidikan kuantitatif. Kajian ini bertujuan untuk mengenalpasti tahap perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum dengan tahap kepuasan guru di sekolah rendah Negeri Selangor.

Reka bentuk kajian ini menggunakan kajian deskriptif dan kajian *causal comparative*. Kaedah yang digunakan ini melibatkan pengumpulan data bagi tujuan mengenalpasti perspektif guru penasihat sukan terhadap kepemimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum dengan pembolehubah bersandar iaitu tahap kepuasan guru penasihat sukan. Kaedah deskriptif merupakan cara yang baik untuk mengutip maklumat daripada ramai subjek kajian dan ada batas dalam mendedarkan instrumen untuk mengutip data (Cherry, 2015; Schmitz, 2012). Rajah 3.1 menunjukkan laluan kaedah penyelidikan kuantitatif (Creswell, 2012) iaitu: (a) membina item soalan dan mendedarkan kepada subjek kajian secara bersemuka dengan bantuan penolong kanan kokurikulum sekolah yang dikaji; (b) mengutip semula soal selidik daripada subjek kajian secara bersemuka bantuan penolong kanan kokurikulum sekolah yang dikaji; (c) memproses dan menjana data menggunakan perisian SPSS (*Statistic Package for Social Science for Windows Version 20.0*); menganalisis, membuat rumusan dan perbincangan serta cadangan dapatan kajian.

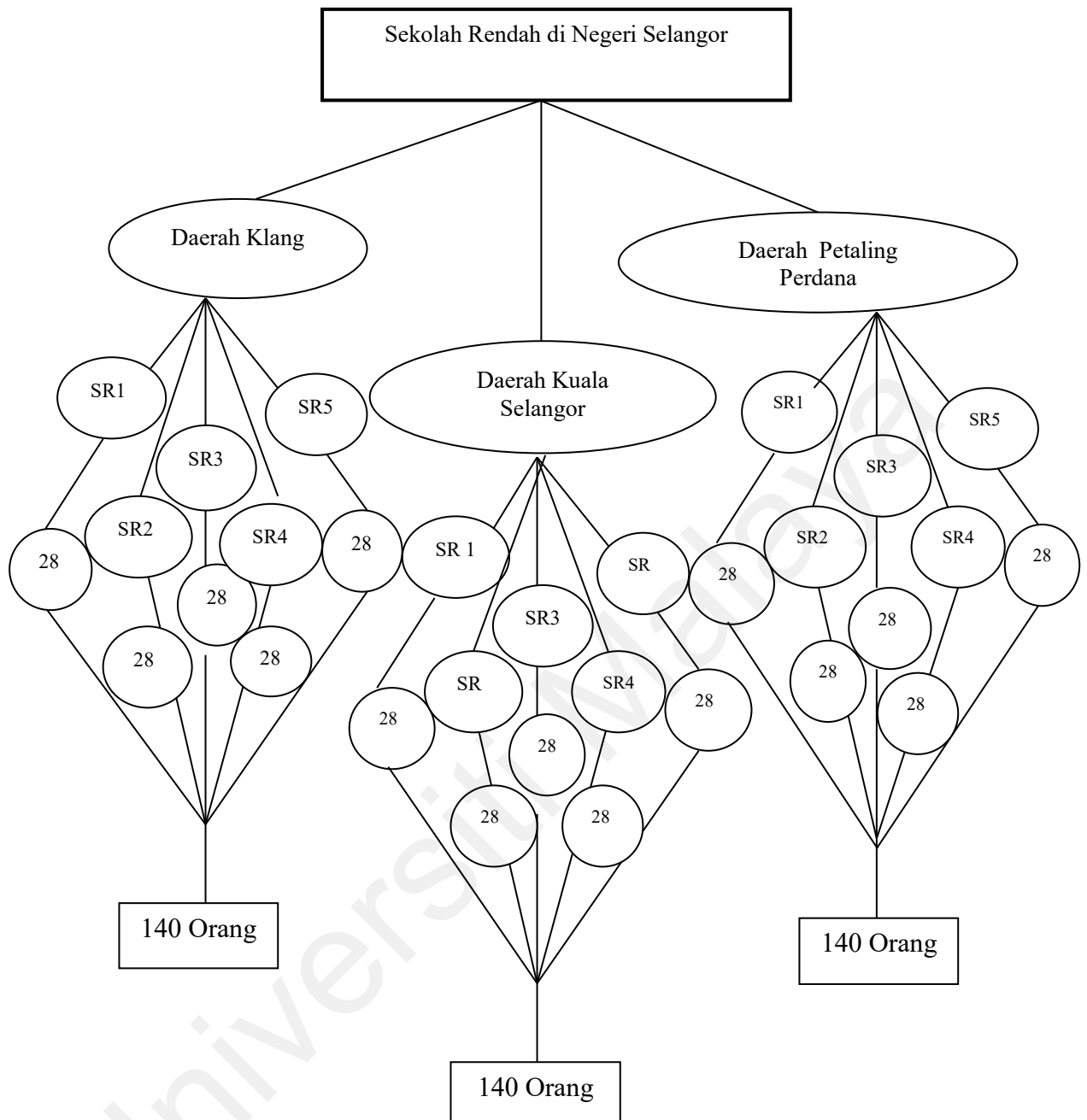


Rajah 3.1. Reka Bentuk Kajian (Ubah Suai Awang Lokey,2016)

3.3 Populasi dan Sampel Kajian

Populasi ini terdiri daripada semua guru penasihat sukan sekolah rendah di Selangor. Sampel dalam kajian ini dikutip secara Kaedah Persampelan Berkelompok (*Cluster*). Kaedah Persampelan Berkelompok (*Cluster*) adalah berciri seperti populasi mudah diurus serta ia mempunyai ciri yang hampir dari sudut fizikal. Selain itu kaedah yang digunakan boleh mengurangkan kos dalam penentuan lokasi dan mendapatkan sampel populasi (Babbie, 2001; Newman, 2003).

Mengikut statistik Jabatan Pendidikan Negeri Selangor, sekolah rendah terdiri daripada 10 Pejabat Pendidikan Daerah (PPD). Daripada 10 PPD, penyelidik memilih 3 PPD sahaja secara rawak untuk kajian ini iaitu PPD Klang, PPD Kuala Selangor dan PPD Petaling Perdana. 3 PPD ini terdiri daripada 250 sekolah rendah iaitu 92 sekolah rendah di PPD Klang, 72 sekolah rendah di PPD Kuala Selangor dan 86 sekolah rendah di PPD Petaling Perdana. Penyelidik membuat keputusan untuk memilih 5 sekolah daripada setiap daerah dan memilih 28 orang guru daripada setiap sekolah. Saiz sampel yang dipilih secara keseluruhannya adalah sebanyak 420 orang guru. Rajah 3.2 menunjukkan persampelan dalam kajian mengikut daerah.



Rajah 3.2. Saiz Sampel mengikut Kaedah Persampelan Berkelompok (Cluster)

3.4 Profil Demografi

Kajian ini melibatkan 420 orang guru penasihat sukan yang mengajar di sekolah rendah di Negeri Selangor. Profil demografi dianalisis berdasarkan maklumat data yang diperoleh daripada bahagian A dalam borang soal selidik. Bahagian A ini mengandungi maklumat yang berkaitan dengan jantina, etnik, lokasi sekolah, pengalaman mengajar di sekolah dan juga taraf akademik. Berikut merupakan Jadual 3.1 sehingga 3.5 yang menggambarkan profil demografi dalam kajian.

Jadual 3.1

Demografi Jantina

Jantina	Bilangan	Peratus
Lelaki	68	16.2
Perempuan	352	83.8
Jumlah	420	100

Jadual 3.1 menunjukkan demografi mengikut jantina. Responden lelaki yang terlibat adalah sebanyak 68 orang iaitu 16.2 peratus manakala responden perempuan adalah sebanyak 352 orang iaitu 83.8 peratus. Didapati bilangan responden lelaki yang terlibat sedikit jika dibandingkan responden perempuan dalam kajian ini.

Jadual 3.2

Demografi Etnik

Etnik	Bilangan	Peratus
Melayu	164	39.0
Cina	138	32.9
India	118	28.1
Jumlah	420	100

Jadual 3.2 menunjukkan demografi mengikut etnik. Responden guru yang beretnik Melayu adalah sebanyak 164 orang iaitu 39.0 peratus. Responden guru yang beretnik Cina pula seramai 138 orang iaitu 32.9 peratus. Bagi responden guru beretnik India yang terlibat adalah sebanyak 118 orang iaitu 28.1 peratus. Ini menunjukkan responden guru yang beretnik Melayu tinggi berbanding responden guru yang beretnik Cina dan India.

Jadual 3.3

Demografi Lokasi Sekolah

Lokasi Sekolah	Bilangan	Peratus
Bandar	334	79.5
Luar Bandar	86	20.5
Jumlah	420	100

Jadual 3.3 menunjukkan demografi mengikut lokasi sekolah. Responden sekolah bandar yang terlibat adalah sebanyak 334 orang iaitu 79.5 peratus manakala

responden sekolah luar bandar yang terlibat adalah sebanyak 86 orang iaitu 20.5 peratus. Ini menunjukkan responden kajian sekolah bandar tinggi berbanding responden kajian sekolah luar Bandar.

Jadual 3.4

Demografi Pengalaman Mengajar

Pengalaman Mengajar di Sekolah	Bilangan	Peratus
1 hingga 5 Tahun	66	15.7
6 hingga 10 Tahun	155	36.9
11 hingga 15 Tahun	110	26.2
16 hingga 20 Tahun	66	15.7
Lebih 20 Tahun	23	5.5
Jumlah	420	100

Jadual 3.4 menunjukkan demografi pengalaman mengajar. Responden kajian yang mempunyai pengalaman mengajar selama 1 hingga 5 tahun adalah sebanyak 66 orang iaitu 15.7 peratus. Responden kajian yang mempunyai pengalaman mengajar selama 6 hingga 10 tahun adalah seramai 155 orang iaitu 36.9 peratus. Bagi responden kajian yang mempunyai pengalaman mengajar selama 11 hingga 15 tahun adalah seramai 110 orang iaitu 26.2 peratus. Seterusnya, responden kajian yang mempunyai pengalaman mengajar selama 16 hingga 20 tahun adalah seramai 66 orang iaitu 15.7 peratus, manakala responden kajian yang berpengalaman lebih 20 tahun yang terlibat adalah seramai 23 orang iaitu 5.5 peratus. Ini menunjukkan

bilangan responden kajian yang mempunyai pengalaman mengajar selama 6 hingga 10 tahun lebih ramai berbanding pengalaman mengajar responden kajian yang lain.

Jadual 3.5

Demografi Taraf Akademik

Taraf Akademik	Bilangan	Peratus
Ijazah	352	83.8
Bukan Ijazah	68	16.2
Jumlah	420	100

Jadual 3.5 menunjukkan demografi taraf akademik. Responden kajian yang berijazah adalah sebanyak 352 orang iaitu 83.8 peratus, manakala responden kajian yang bukan berijazah adalah sebanyak 68 orang iaitu 16.2 peratus. Ini menunjukkan responden kajian berijazah lebih tinggi berbanding responden kajian bukan berijazah.

3.5 Instrumen Kajian

Bagi tujuan pengumpulan data, dua instrumen akan digunakan dan ditadbir untuk mengkaji perspektif terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum dengan tahap kepuasan. Instrumen yang digunakan berbentuk soal selidik, diedarkan kepada subjek kajian. Dalam kajian ini, penyelidik membina satu set soal selidik (Lampiran A) menggunakan instrumen yang telah dibentuk oleh penyelidik terdahulu (Habib Ismail, 2012). Di samping itu, maklumat demografi subjek kajian turut dikumpulkan. Soal selidik kajian terdiri daripada 31 item, dimana ia terbahagi kepada tiga bahagian iaitu:

- (i) Bahagian A : Data Demografi – 5 item
- (ii) Bahagian B: Soal Selidik Kepimpinan Transformasional - 20 item
- (iii) Bahagian C: Soal Selidik Kepuasan Guru - 6 item

3.5.1 Bahagian A: Data Demografi

Data demografi akan dikumpulkan melalui 5 item iaitu jantina, etnik, lokasi sekolah tempoh pengalaman mengajar di sekolah, dan taraf akademik bagi memperkukuhkan dapatan kajian.

3.5.2 Bahagian B: Perspektif Guru Penasihat Sukan terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum

Kepemimpinan Transformasional diukur menggunakan skala *Multifactor Leadership Questionnaire* (MLQ5x) (Bass & Avolio, 2000; Avolio & Bass, 2004) dan telah diadaptasi daripada beberapa kajian sebelum ini, seperti Habib Ismail (2012). Instrumen MLQ5x merupakan versi semasa yang diubah suai daripada versi MLQ tahap satu (Bass & Avolio, 2000) dan berasaskan kepada hasil penelitian Bass (1985). Skala MLQ5x menggunakan empat item soalan bagi mengukur perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum. Empat dimensi diukur dalam kepemimpinan transformasional iaitu; (1) pertimbangan individu; (2) karismatik; (3) motivasi berinspirasi; dan (4) rangsangan intelektual.

Jadual 3.6

Konstruk, Dimensi dan Skala Kepimpinan Transformasional

Konstruk	Dimensi	Skala (Bilangan Item)
Kepimpinan Transformasional	Pertimbangan Individu	Pertimbangan Individu (4)
	Karismatik	Karismatik (4)
	Motivasi Berinspirasi	Motivasi Berinspirasi (4)
	Rangsangan Intelektual	Rangsangan Intelektual (4)

Skala likert lima mata digunakan untuk soal selidik di mana skala tersebut adalah seperti Jadual 3.7. Dalam Bahagian B, responden diminta membulatkan jawapan sesuai mengikut perspektif individu terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum di sekolah.

Jadual 3.7

Skala Jawapan Soal Selidik Kepimpinan Transformasional

Jawapan	Skala
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Agak Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

3.5.3 Bahagian C: Kepuasan Guru Penasihat Sukan

Kepuasan guru penasihat sukan pula diukur menggunakan soalan yang dibina dan diubahsuai oleh penyelidik menggunakan kajian sebelum ini, seperti Ariffin Ba’da (2001) dan Ahap (2009). Sebanyak 6 item kepuasan kerja guru dikemukakan dalam kajian ini. Instrumen diubahsuai mengikut keperluan kajian iaitu mengenai kepuasan guru penasihat sukan di sekolah. Subjek kajian dikehendaki memberi respons tentang kepuasan dalam pelaksanaan kokurikulum dengan menandakan daripada lima tahap kekerapan berikut:

Jadual 3.8

Skala Jawapan Kekerapan Kepuasan Kerja Guru

Jawapan	Skala
Sangat Memuaskan	5
Memuaskan	4
Agak Memuaskan	3
Tidak Memuaskan	2
Sangat Tidak Memuaskan	1

3.6 Kesahan Instrumen

Mengikut Ghazali Darusalam dan Sufean Hussin (2016), kesahan membawa maksud menilai instrumen yang hendak digunakan agar instrumen berkenaan menguji apa yang sepatutnya. Penyelidik membuat kesahan instrumen agar menjamin kesahan item-item soalan soal selidik dan hasil kajian tepat dan berguna. Selain itu, penyelidik berpendapat dapat menjawab persoalan kajian dengan telus. Kesahan instrumen soal selidik ini menggunakan Teknik Kriteria-Berkait Keterangan (*Criterion – Related Evidence*) melalui pakar rujuk (*Expert Judgement*).

Semakan pakar adalah perlu untuk memastikan ketepatan konstruk serta kejelasan kandungan (Kline, 2005). Justeru, instrumen yang dibina telah diberikan kepada pakar yang mempunyai kemahiran dalam bidang yang berkaitan untuk disemak bagi memastikan isi kandungannya bersesuaian dan menepati objektif kajian.

Sebelum menjalankan kajian rintis, penyelidik menghantar soal selidik yang dibina kepada tiga panel pakar penilai instrumen bagi menilai kesahan instrumen. Ketiga-tiga pakar penilai instrumen merupakan pensyarah yang berpengalaman dan mempunyai kepakaran dalam bidang Penyelidikan Pengurusan di Universiti Malaya (UM). Semua panel yang dilantik telah diberi penerangan ringkas mengenai latar belakang kajian, tujuan kajian, operasi konstruk yang terlibat dan tugas penyemakan item yang dibina. Mereka telah diberikan Borang Maklum Balas Panel Pakar Penilai Instrumen bagi membuat pembetulan dan memberi komen serta cadangan kepada item yang dibina. Selanjutnya, keputusan penilaian pakar dikumpulkan dan

dianalisis. Ketiga-tiga pakar penilai ini telah membuat semakan, memberi maklum balas serta komen terhadap item-item yang dibina dan secara langsung kesahan muka diperoleh.

Berdasarkan maklum balas serta cadangan daripada panel pakar, penyelidik telah membetulkan struktur ayat soal selidik Bahagian B (Perspektif Guru Penasihat Sukan Terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum) dan Bahagian C (Kepuasan Guru). Pakar penilai turut memberikan cadangan untuk membuat penambahbaikan dalam kejelasan makna setiap item dan kesesuaian bahasa yang digunakan dalam instrumen supaya mudah difahami oleh responden kajian. Selain itu, ketepatan penggunaan konstruk, kejelasan tentang arahan yang diberikan serta petunjuk bagi skala pengukuran bersesuaian dengan instrumen kajian. Secara keseluruhan, para panel pakar penilai instrumen memberi kelulusan untuk menjalankan kajian menggunakan instrumen yang dibina setelah membuat pembetulan berdasarkan cadangan dan komen yang diberikan. Justeru, penyelidik menyemak semula soal selidik yang dibina dan membuat pembetulan serta mendapat kesahan dari panel pakar penilai instrumen sebelum menjalankan kajian rintis.

3.7 Kajian Rintis

Kajian rintis dilaksanakan menggunakan kebolehpercayaan item-item soal selidik yang dipilih sebelum kajian sebenar dilaksanakan. Selain itu, kajian rintis dilaksanakan untuk membantu penyelidik mengkaji masalah yang akan timbul semasa proses soal selidik dijalankan. Ini kerana instrumen soal selidik yang dibina telah diubah suai daripada soal selidik yang asal, satu kajian rintis telah ditadbir oleh penyelidik untuk menguji kefahaman terhadap item-item dikemukakan dan memastikan kesahan dan kebolehpercayaan instrumen berkenaan.

3.8 Kebolehpercayaan Instrumen

Kebolehpercayaan instrumen dalam satu penyelidikan merupakan kemampuan sesuatu kajian untuk memperoleh nilai serupa apabila pengukuran sama diulangi (Chua, 2006). Kebolehpercayaan instrumen soal selidik kajian ini dinilai menggunakan Kaedah Ujian pra-pasca (*test-retest reliability*). Melalui kaedah ujian pra-pasca (*test-retest reliability*), jika ujian sama diberikan kali kedua dalam satu jangka masa tertentu dan keputusannya sama dengan keputusan pada kali pertama, maka ujian tersebut dipercayai mempunyai kebolehpercayaan tinggi (Chua, 2006).

Berikut merupakan laporan bagi ujian pra-pasca yang dijalankan untuk mengenal kebolehpercayaan instrumen kajian. Setelah 4 bulan, instrumen soal selidik kajian ini dinilai semula ke atas guru-guru penasihat sukan yang menjalani ujian pra. Pekali Korelasi Kebolehpercayaan ujian pra-pasca bagi dimensi kepimpinan transformasional pertimbangan individu ($\alpha = 0.84$), karismatik ($\alpha = 0.897$), motivasi

berinspirasi ($\alpha=0.904$), dan rangsangan intelektual ($\alpha=0.954$), pada aras kesignifikanan $p<0.001$. Pekali Korelasi Kebolehpercayaan untuk tahap kepuasan guru penasihat sukan ialah 0.946 . Berdasarkan keputusan kajian, instrumen soal selidik yang dibentuk sesuai dan boleh dipercayai untuk memperolehi skor yang stabil daripada guru penasihat sukan sekolah rendah di sekitar Negeri Selangor.

3.8.1 Kebolehpercayaan Instrumen Ujian Pra

Kebolehpercayaan instrumen merupakan satu nilai ukuran untuk menentukan ketekalan skor setiap item (Wiersma, 2000). Dalam kajian ini, kebolehpercayaan instrumen menggunakan analisis *Cronbach's Alpha*. Menurut Sekaran (2003), *Cronbach Alpha* merupakan pekali atau nilai kebolehpercayaan yang menunjukkan bagaimana item-item kajian berhubung di antara satu sama lain. Boyle dan Fisher (2007) menyatakan bahawa nilai pekali atau indeks yang menghampiri angka 1, mempunyai kebolehpercayaannya tinggi. Manakala, Cohen, Manion dan Morrison (2007) menyatakan nilai pekali atau indeks paling minimum kebolehpercayaannya ialah 0.60. Proses analisis *Cronbach's Alpha* menggunakan komputer melalui perisian SPSS (*Statistic Package For Social Science for Windows Version 20.0*).

Selepas penyelia dan tiga orang panel pakar penilai mengesahkan soal selidik kajian, ujian satu dilaksanakan kepada 35 orang guru sekolah rendah iaitu subjek kajian yang bukan terdiri daripada sampel kajian sebenar. Ini adalah untuk menentukan ketekalan alat ukur yang digunakan. Soal selidik ujian pra terdiri daripada 31 item iaitu dibahagikan kepada tiga bahagian iaitu: Bahagian A: Data Demografi, Bahagian B: Soal Selidik Kepimpinan, dan Bahagian C: Soal Selidik

Tahap Kepuasan Guru. Bahagian Pertama, subjek kajian mengisi 5 maklumat demografi tentang diri mereka iaitu jantina, etnik, lokasi sekolah, tempoh pengalaman mengajar di sekolah, dan taraf akademik. Bahagian Kedua, terdiri daripada 20 item mengenai kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum di sekolah. Bahagian Ketiga, terdiri daripada 6 item mengenai tahap kepuasan guru dalam pelaksanaan kokurikulum di sekolah. Jumlah item terdiri daripada 31 item.

Instrumen soal selidik telah dijawab oleh 35 orang guru sekolah rendah bagi kajian rintis. Hasil keputusan ujian pra dalam kajian ini menunjukkan indeks nilai kebolehpercayaan berada di antara *cronbach α* = 0.875 hingga 0.928 berada pada tahap *acceptable* dan *very good reliability* (Jadual 3.9).

Jadual 3.9

Nilai Kebolehpercayaan Soal Selidik Ujian Pra.

Item Soalan	N	<i>Cronbach's Alpha</i>
		>0.75
Data Demografi	35	-
Kepimpinan Transformasional		
Item Pertimbangan Individu	35	0.875
	35	0.919
Item Karismatik	35	0.906
	35	0.928
Item Motivasi Berinspirasi		
Item Rangsangan Intelektual		
Kepuasan Guru	35	0.883

Jadual 3.9 menunjukkan nilai kebolehpercayaan soal selidik ujian pra. Data demografi tidak digunakan sebagai kebolehpercayaan instrumen. Laporan bagi kajian rintis pertama yang dijalankan dilaporkan mengikut laporan Ghazali Darusalam dan Sufean Hussin (2016) dalam Metodologi Penyelidikan Dalam Pendidikan (Amalan dan Analisis Kajian). Indeks nilai kebolehpercayaan cronbach α bagi item kepimpinan pertimbangan individu ialah 0.875, bagi item Karismatik ialah 0.919, bagi item Motivasi Berinspirasi ialah 0.906 dan bagi item Rangsangan Intektual ialah 0.928. Bagi item tahap kepuasan guru dalam pelaksanaan kokurikulum, nilai kebolehpercayaan *cronbach α* ialah 0.883. Ini menunjukkan indeks nilai kebolehpercayaan berada pada tahap *acceptable* dan *very good reliability*.

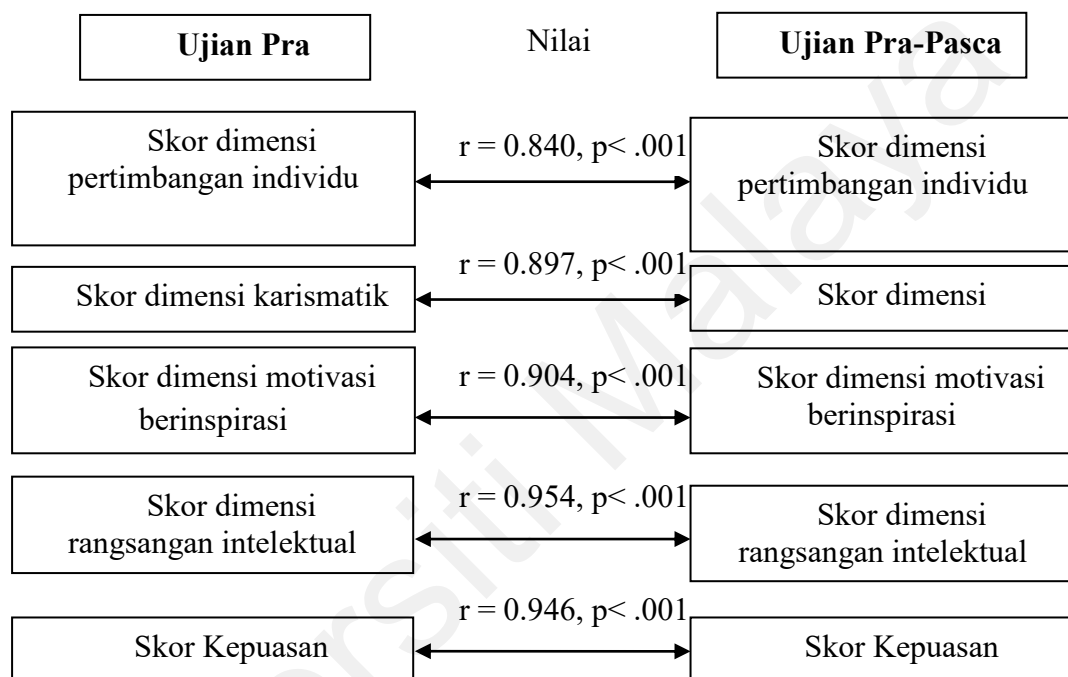
3.8.2 Kebolehpercayaan Instrumen Ujian Pra-Pasca

Ujian pra-pasca telah dijalankan kerana hasil dapatan daripada ujian pra mendapat jawapan yang sangat sedikit iaitu kurang dari 50 subjek kajian dan analisis tidak dapat dijalankan untuk kebolehpercayaan kajian. Oleh itu, untuk menjalankan analisis kebolehpercayaan, pengutipan data dibuat untuk kali kedua. Justeru, penyelidik menjalankan semula ujian pra-pasca ke atas 35 orang subjek kajian.

Bagi ujian pra-pasca, subjek kajian diberikan bahagian kedua soal selidik sahaja iaitu Bahagian B: Soal Selidik Kepimpinan, dan Bahagian C: Soal Selidik Tahap Kepuasan Guru. Bahagian Kedua, terdiri daripada 20 item mengenai kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum di sekolah. Bahagian Ketiga, terdiri daripada 6 item mengenai tahap kepuasan guru dalam pelaksanaan

kokurikulum di sekolah. Jumlah item terdiri daripada 20 item sahaja. Hal ini demikian, bagi menilai tahap kebolehpercayaan item soalan.

Statistik kebolehpercayaan ujian pra dan ujian pra-pasca bagi instrumen kajian ini digambarkan dalam Rajah 3.3.



Rajah 3.3. Konsep Kaedah Ujian Pra dan Ujian Pra-Pasca Instrumen Kajian

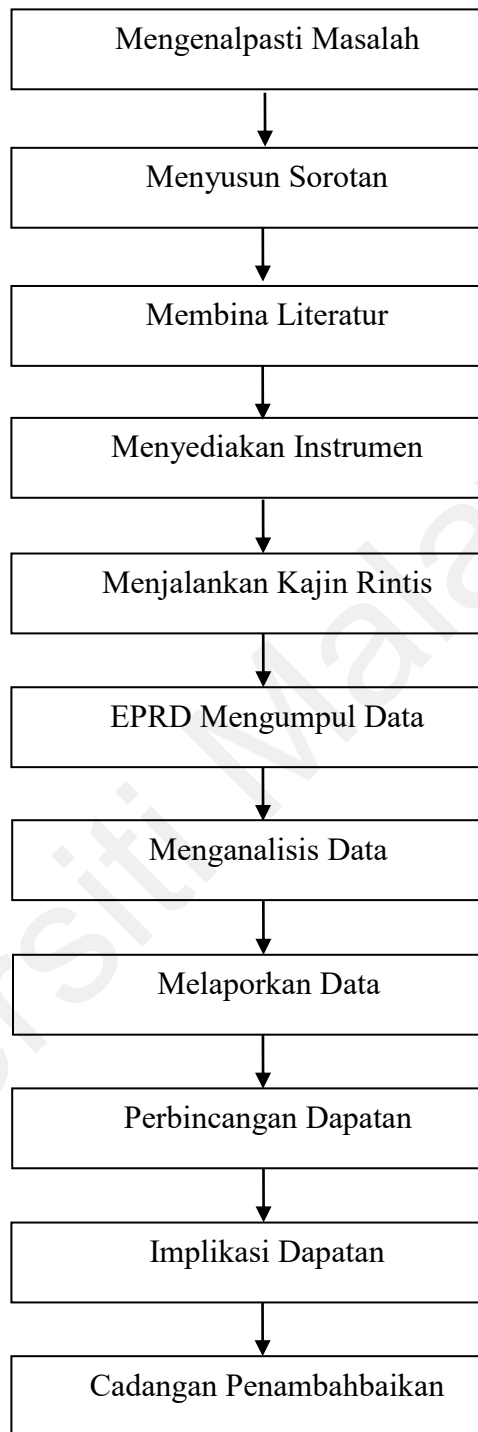
Sumber. Chua Yan Piaw (2006). Kaedah dan Statistik Penyelidikan. Asas Statistik Penyelidikan. Mchaw Hill, Kuala Lumpur.

Instrumen kajian dilaporkan bolehpercaya apabila nilai korelasi (r) bersamaan dengan 0.70 ke atas. Oleh kerana semua nilai korelasi bagi dimensi-dimensi dan tahap kepuasan lebih besar daripada 0.70, instrumen kajian ini dilaporkan sesuai dan boleh dipercayai untuk memperoleh skor yang stabil daripada kumpulan subjek kajian (Chua, 2006).

Justeru, penyelidik berpuas hati terhadap kebolehpercayaan instrumen sebelum instrumen yang digunakan ditadbir kepada sampel sebenar kajian. Semakin tinggi nilai dan tahap kesahan dan kebolehpercayaan instrumen maka semakin jitu data-data yang akan diperoleh bagi menghasilkan kajian yang lebih baik dan berkualiti (Ghazali Darusalam & Sufean Hussin, 2016).

3.9 Prosedur Kajian

Kajian ini dapat dijalankan secara sistematik dan teratur berpandukan kepada beberapa prosedur yang digariskan. Prosedur-prosedur tersebut terbahagi kepada empat peringkat iaitu peringkat permulaan, peringkat pengumpulan maklumat dan data yang melibatkan persampelan dan soal selidik, peringkat penganalisan data dan akhirnya pelaporan dapatan. Metodologi kajian yang dijalankan oleh penyelidik adalah haluan proses kajian dengan lebih teratur dan sistematik. Justeru, penyelidik telah memperlihatkan proses yang dijalankan dalam melaksanakan kajian. Rajah 3.8 menunjukkan prosedur menjalankan kajian.



Rajah 3.4. Prosedur Kajian

3.9.1 Peringkat Permulaan

Penyelidik berbincang terlebih dahulu dengan penyelia berkenaan tajuk kajian yang dipilih sama ada relevan atau tidak. Setelah mendapat kelulusan tajuk daripada penyelia, penyelidik memulakan proses pencarian maklumat. Pada peringkat ini, maklumat mengenai kajian literatur dan penyelidikan kajian-kajian yang lepas telah diperolehi daripada sumber rujukan dan bahan bacaan. Sumber rujukan ini terdiri daripada buku, jurnal, majalah, prosiding, tesis, internet dan sebagainya yang mana kebanyakannya didapati di perpustakaan universiti, negeri dan juga di Perpustakaan Negara. Perkara yang diberi keutamaan pada peringkat ini adalah mengenai penentuan masalah kajian, objektif kajian yang akan dilaksanakan, skop kajian, kepentingan kajian dan menilai sejauh mana kajian-kajian yang lepas mempengaruhi kajian yang akan dijalankan ini.

3.9.2 Peringkat Pengumpulan Maklumat / Data

Pengumpulan maklumat dilakukan di mana penyelidik membina borang soal selidik dan menjalankan kajian rintis berkenaan topik tesis yang dipilih. Borang dan kenyataan EPRD juga didapatkan bagi memperoleh kebenaran menjalankan kajian dalam usaha mendapatkan data-data yang diperlukan sepanjang kajian. Borang instrumen soal selidik diedarkan kepada responden yang ditetapkan lalu diikuti dengan proses pengumpulan maklumat dan data di sekolah-sekolah terbabit di Daerah Klang, Kuala Selangor dan Petaling Perdana. Bagi melancarkan proses mendapatkan maklumat daripada responden, penyelidik memilih untuk mengedar dan mengutip sendiri data borang soal selidik daripada responden yang telah dipilih.

Di samping itu, penerangan secara terperinci diijelaskan oleh penyelidik sendiri kepada subjek kajian bagi mengelakkan berlakunya kecaciran hasil dapatan kajian dan menjimatkan masa pengkaji untuk memproses hasil dapatan.

3.9.3 Proses Penganalisaan Data

Data yang diperolehi seterusnya dikumpul dan dianalisis bagi menilai perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum dan tahap kepuasan guru penasihat sukan. Analisis dilakukan menggunakan perisian *Statistical Package for Social Science (SPSS) Version 20.0*. Perisian ini digunakan untuk menganalisis data yang diperoleh daripada borang soal selidik. Penyelidik memilih untuk menggunakan perisian ini ia mudah untuk digunakan dan hasil daripada proses analisis adalah tepat dan mudah untuk membuat kesimpulan data. Dapatan daripada proses analisis data ini dipaparkan dalam bentuk jadual mengikut kaedah statistik yang digunakan (Jadual 3.12). Setiap keputusan yang diperolehi dibincangkan mengikut setiap item dengan berpandukan objektif kajian.

3.10 Analisa Data

Data dianalisa menggunakan komputer melalui program *Statistic Package For Social Science (SPSS Version 20.0)*. Pembolehubah tidak bersandar adalah perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum di mana empat dimensi dinilai iaitu pertimbangan individu, karismatik, motivasi berinspirasi dan rangsangan intelektual.

Kepimpinan transformasional diukur menggunakan skala *Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ5x)* (Bass & Avolio, 2000; Avolio & Bass, 2004) dan telah diadaptasi daripada beberapa kajian sebelum ini, seperti Habib Ismail (2012). Empat dimensi dalam kepimpinan transformasional dinilai melalui 16 item soal selidik: a) pertimbangan individu (4 item), karismatik (4 item), motivasi berinspirasi (4 item) dan rangsangan intelektual (4 item). Pembolehubah bersandar adalah kepuasan guru penasihat sukan dimana 6 item dinilai. Ringkasan analisa data ditunjukkan dalam Jadual 3.10.

Jadual 3.10

Ringkasan Analisa Data

Persoalan Kajian	Kaedah Statistik
1. Apakah perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional di sekolah rendah Negeri Selangor?	Deskriptif - Min - Sisihan Piawai
2. Apakah kepuasan guru penasihat sukan di sekolah rendah Negeri Selangor?	Deskriptif - Min - Sisihan Piawai
3. Adakah terdapat perbezaan yang signifikan perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum berdasarkan faktor demografi (jantina, etnik, lokasi sekolah, pengalaman mengajar, dan taraf akademik)?	Ujian-t ANOVA Satu Hala
4. Adakah terdapat perbezaan yang signifikan kepuasan guru penasihat sukan berdasarkan faktor demografi (jantina, etnik, lokasi sekolah, pengalaman mengajar, dan taraf akademik)?	Ujian-t ANOVA Satu Hala
5. Adakah terdapat hubungan yang signifikan perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum dengan kepuasan guru di sekolah rendah negeri Selangor?	Ujian Korelasi <i>Pearson</i>
6. Apakah pengaruh perspektif guru penasihat sukan terhadap dimensi kepimpinan transformasional yang paling dominan terhadap kepuasan guru di sekolah rendah negeri Selangor?	Ujian Regresi Berganda

Jadual 3.10 menunjukkan analisa data kajian ini. Soalan kajian pertama akan dianalisis menggunakan min dan sisihan piawai. Soalan kajian kedua turut dianalisis menggunakan min dan sisihan piawai. Hal ini demikian, soalan kajian pertama dan kedua dinilai menggunakan kaedah statistik deskriptif. Skor min yang diperoleh dikod semula kepada tiga tahap: rendah, sederhana, dan tinggi bagi menginterpretasi perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum dan kepuasan guru (Pallant, 2011). Interpretasi skor min ditunjukkan dalam Jadual 3.11.

Jadual 3.11

Interpretasi Skor Min Perspektif Guru Penasihat Sukan terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum dan Kepuasan Guru

Skor Min	Interpretasi (Tahap)
1.00 - 2.33	Rendah
2.34 - 3.66	Sederhana
3.67 - 5.00	Tinggi

Sumber. Pallant, J. (2011). *SPSS Survival Manual – A step by step guide to data analysis using the SPSS Programme*. 4th Edition. Allen & Unwin, Berkshire.

Di samping itu, soalan ketiga dianalisis untuk mengenal pasti perbezaan perspektif kepimpinan transformasional berdasarkan faktor demografi. Persoalan kajian ketiga dianalisis menggunakan kaedah statistik Ujian-t dan Ujian Anova Satu Hala. Selain itu, soalan keempat turut dianalisis untuk mengenal pasti dianalisis perbezaan kepuasan berdasarkan faktor demografi. Persoalan kajian keempat dianalisis menggunakan kaedah statistik Ujian-t dan Ujian Anova Satu Hala.

Persoalan kajian kelima pula dianalisis menggunakan kaedah statistik Ujian Korelasi *Pearson* untuk menentukan sama ada terdapat hubungan di antara dua pembolehubah selanjar (Sheridan J. C. & Lyndall G. S., 2001). Berdasarkan kajian yang dijalankan, penyelidik menganalisis hubungan sama ada kuat ataupun tidak; perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum dengan kepuasan guru. Analisis ini dilaksanakan untuk mendapatkan nilai korelasi dan nilai signifikan beserta dengan ujian pengesahan hipotesis. Kekuatan hubungan ini pula dilihat berdasarkan Pallant (2011, m.s 121), berdasarkan Jadual 3.12.

Jadual 3.12

Interpretasi Kekuatan Hubungan Pembolehubah Bersandar dan Pembolehubah Tidak Bersandar

Tidak Kuat	$r = .10$ hingga $.29$
Sederhana Kuat	$r = .30$ hingga $.49$
Kuat	$r = .50$ hingga 1.0

Sumber. Pallant, J. (2011). *SPSS Survival Manual – A step by step guide to data analysis using the SPSS Programme*. 4th Edition. Allen & Unwin, Berkshire.

Seterusnya, soalan keenam dianalisis menggunakan kaedah statistik Ujian Regresi Berganda bagi melihat pengaruh perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum yang lebih dominan terhadap kepuasan guru. Ujian Regresi Berganda digunakan untuk menentukan persamaan yang paling berpadanan dengan merangkumi beberapa pembolehubah tidak bersandar untuk menerangkan variasi pembolehubah bersandar. Walaupun

pekali Korelasi Pearson menandakan kekuatan hubungan antara dua pembolehubah, ia tidak memberi maklumat setakat mana varians sesuatu pembolehubah bersandar dapat diterangkan oleh beberapa pembolehubah tidak bersandar yang mendasarinya. Oleh itu, kaedah Ujian Regresi Berganda digunakan untuk menentukan faktor-faktor yang paling mempengaruhi sesuatu pembolehubah yang lain. Bagi kajian ini, pengaruh perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum yang lebih dominan terhadap kepuasan guru dikenalpasti berdasarkan Ujian Regresi Berganda.

3.11 Rumusan

Sebagai rumusan, bab ini menjelaskan instrumen dan kaedah pengumpulan data serta analisa data yang digunakan di dalam kajian. Bab ini membuktikan bahawa instrumen soal selidik yang digunakan mempunyai tahap kebolehpercayaan yang tinggi berdasarkan kajian rintis yang dilaksanakan oleh penyelidik sendiri dan kajian-kajian lepas yang dilaksanakan oleh penyelidik sebelumnya.

BAB 4

DAPATAN KAJIAN

4.1 Pendahuluan

Bab ini membincangkan dapatan kajian yang diperoleh daripada kajian yang dilaksanakan selaras dengan tujuan utama kajian iaitu untuk mengkaji perspektif guru penasihat sukan terhadap kepemimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum dengan kepuasan guru di sekolah rendah Negeri Selangor. Kajian ini secara khususnya mengenal pasti perspektif kepemimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum dan mengenal pasti kepuasan guru penasihat sukan. Hubungan antara perspektif terhadap kepemimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum dengan kepuasan guru turut dikenal pasti dalam kajian ini. Selain itu, dimensi kepemimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum yang paling dominan terhadap kepuasan guru juga dikenalpasti. Secara keseluruhannya, data kajian ini dianalisis menggunakan perisian SPSS 20.0.

Keputusan dapatan kajian dianalisis melalui data statistik deskriptif dan statistik inferensi bertujuan menguji hipotesis kajian yang telah dibentuk. Statistik deskriptif digunakan untuk untuk menghuraikan profil responden kajian dan menjawab persoalan kajian satu dan dua dalam bentuk min dan sisihan piawai. Manakala, statistik inferensi yang digunakan dalam kajian ini ialah Ujian-t, Ujian ANOVA Satu Hala, Ujian Korelasi Pearson dan Ujian Regresi Berganda. Ujian-t dianalisis untuk membandingkan dua kumpulan dalam satu pemboleh ubah. Dalam kajian ini, penyelidik mencari perbandingan antara perspektif guru penasihat sukan

terhadap kepemimpinan transformasional dan kepuasan guru penasihat sukan dijadikan sebagai pemboleh ubah bersandar dengan faktor demografi jantina, lokasi sekolah dan taraf akademik sebagai pemboleh ubah bebas. Selain itu, Ujian ANOVA satu hala pula digunakan untuk membandingkan min antara dua kumpulan dengan lebih pemboleh ubah bebas. Melalui kajian ini, penyelidik menggunakan Ujian ANOVA satu hala untuk membandingkan min antara pemboleh ubah bersandar iaitu perspektif guru penasihat sukan terhadap kepemimpinan transformasional dan kepuasan guru penasihat sukan dengan pemboleh ubah bebas ialah faktor demografi etnik dan pengalaman mengajar.

Ujian Korelasi Pearson digunakan untuk mengenalpasti hubungan antara perspektif terhadap kepemimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum dengan kepuasan guru. Manakala, Ujian Regresi Berganda digunakan untuk mengenalpasti pengaruh perspektif guru penasihat sukan terhadap kepemimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum yang paling dominan terhadap kepuasan guru.

4.2 Analisis Dapatan Kajian

Hasil analisis dapatan kajian yang dijalankan adalah berpandukan persoalan kajian yang telah diutarakan dalam penulisan Bab 1 serta untuk menjawab persoalan kajian yang telah dinyatakan. Huraian daripada setiap analisis dapatan kajian adalah seperti berikut:

4.2.1 Perspektif Guru Penasihat Sukan Terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum Di Sekolah Rendah Negeri Selangor

Responden kajian dianalisis berdasarkan maklumat data yang diperoleh daripada bahagian B dalam borang soal selidik. Bahagian B ini mengandungi maklumat yang berkaitan dengan kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum. Statistik deskriptif yang menggunakan analisis nilai min dan sisihan piawai telah dijalankan bagi menentukan perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum. Hasil dapatan analisis nilai min dan sisihan piawai ditunjukkan seperti dalam Jadual 4.1.

Jadual 4.1

Purata Min Perspektif Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum

Item	Tahap MIN					
	MIN	SD	95% CI (MIN)			
			LOWER	UPPER		
			BOUND	BOUND		
Pertimbangan Individu						
1)	Membimbing saya memperkembangkan potensi diri.	4.22	.640	4.16	4.28	Sangat Tinggi
2)	Menghargai kebolehan saya.	4.45	.590	4.39	4.50	Sangat Tinggi
3)	Melayan saya sebagai seorang insan berbanding mesin.	4.55	.578	4.49	4.60	Sangat Tinggi
4)	Meluangkan masa membimbing saya.	4.23	.638	4.17	4.29	Sangat Tinggi
	Keseluruhan	4.36	.495	4.30	4.42	Sangat Tinggi
Karismatik						
5)	Memotivasi guru dengan pencapaian visi sekolah.	4.45	.582	4.39	4.51	Sangat Tinggi
6)	Menaruh harapan tinggi terhadap keupayaan guru-guru.	4.46	.583	4.41	4.52	Sangat Tinggi
7)	Berkeyakinan dalam membuat keputusan.	4.50	.572	4.45	4.56	Sangat Tinggi
8)	Mempunyai visi diri yang jelas.	4.49	.572	4.43	4.54	Sangat Tinggi
	Keseluruhan	4.48	.550	4.42	4.53	Sangat Tinggi
Motivasi Berinspirasi						
9)	Menyediakan kemudahan yang boleh digunakan.	4.35	.582	4.30	4.41	Sangat Tinggi
10)	Terlibat sama dalam melaksanakan tugas.	4.15	.621	4.10	4.21	Tinggi
11)	Menggubal visi yang dikongsi bersama.	4.11	.657	4.05	4.17	Tinggi
12)	Memotivasikan guru untuk melaksanakan tugas.	4.49	.604	4.43	4.55	Sangat Tinggi
	Keseluruhan	4.28	.513	4.22	4.36	Sangat Tinggi
Rangsangan Intelektual						
13)	Berfikiran terbuka untuk menerima pandangan.	4.27	.592	4.21	4.33	Sangat Tinggi
14)	Menyediakan pelbagai alternatif untuk penyelesaian masalah.	4.25	.600	4.19	4.31	Sangat Tinggi
15)	Menerangkan kepentingan mempunyai sesuatu tujuan yang jelas.	4.46	.626	4.40	4.52	Sangat Tinggi
16)	Menilai semula tanggapan yang kritikal tentang kesesuaiannya kepada permasalahan.	4.22	.593	4.16	4.27	Sangat Tinggi
	Keseluruhan	4.30	.530	4.24	4.36	Sangat Tinggi

Jadual 4.1 menunjukkan purata min perspektif terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum. Hasil kajian mendapati 16 item berada nilai min yang sangat tinggi dan tinggi dalam perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional Penolong Kanan Kokurikulum.

Perspektif guru penasihat sukan mengikut dimensi pertimbangan individu, min item yang sangat tinggi ialah “melayan saya sebagai seorang insan berbanding mesin” ($M=4.55$; $SD=0.578$) dan diikuti dengan “menghargai kebolehan saya” ($M=4.45$; $SD=0.590$). Seterusnya, “meluangkan masa membimbing saya” juga berada pada tahap sangat tinggi ($M=4.23$; $SD=0.612$) dan diikuti “membimbing saya memperkembangkan potensi diri” ($M=4.22$; $SD=0.640$). Secara keseluruhannya, perspektif guru terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum mengikut dimensi pertimbangan individu berada pada tahap yang sangat tinggi ($M=4.36$; $SD=0.495$).

Perspektif guru penasihat sukan mengikut dimensi karismatik, min item yang sangat tinggi ialah “berkeyakinan dalam membuat keputusan” ($M=4.50$; $SD=0.572$) dan diikuti dengan “mempunyai visi diri yang jelas” ($M=4.49$; $SD=0.572$). Seterusnya, “menaruh harapan tinggi terhadap keupayaan guru-guru” juga berada pada tahap sangat tinggi ($M=4.46$; $SD=0.583$) dan diikuti “memotivasi guru dengan pencapaian visi sekolah” ($M=4.45$; $SD=0.582$). Secara keseluruhannya, perspektif guru terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum mengikut dimensi karismatik berada pada tahap yang sangat tinggi ($M=4.48$; $SD=0.550$).

Seterusnya, perspektif guru penasihat sukan mengikut dimensi motivasi berinspirasi, min item yang sangat tinggi ialah “menyediakan kemudahan yang boleh digunakan” ($M=4.35$; $SD=0.582$) dan diikuti dengan “memotivasikan guru untuk melaksanakan tugas” ($M=4.49$; $SD=0.604$). Seterusnya, “terlibat sama dalam melaksanakan tugas” juga berada pada tahap tinggi ($M=4.15$; $SD=0.621$) dan diikuti “menggubal visi yang dikongsi bersama” ($M=4.11$; $SD=0.657$). Secara keseluruhannya, perspektif guru terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum mengikut dimensi motivasi berinspirasi berada pada tahap yang sangat tinggi ($M=4.28$; $SD=0.513$).

Perspektif guru penasihat sukan mengikut dimensi rangsangan intelektual, min item yang sangat tinggi ialah “menerangkan kepentingan mempunyai sesuatu tujuan yang jelas” ($M=4.46$; $SD=0.626$) dan diikuti dengan “berfikiran terbuka untuk menerima pandangan” ($M=4.27$; $SD=0.592$). Seterusnya, “menyediakan pelbagai alternatif untuk penyelesaian masalah” juga berada pada tahap sangat tinggi ($M=4.25$; $SD=0.600$) dan diikuti “menilai semula tanggapan yang kritikal tentang kesesuaiannya kepada permasalahan” ($M=4.22$; $SD=0.593$). Secara keseluruhannya, perspektif guru terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum mengikut dimensi rangsangan intelektual berada pada tahap yang sangat tinggi ($M=4.30$; $SD=0.530$).

4.2.2 Kepuasan Guru Penasihat Sukan

Responden kajian dianalisis berdasarkan maklumat data yang diperoleh daripada bahagian C dalam borang soal selidik. Bahagian C ini mengandungi maklumat yang berkaitan dengan kepuasan guru penasihat sukan untuk melaksanakan aktiviti sukan di sekolah. Statistik deskriptif yang menggunakan analisis nilai min dan sisihan piawai telah dijalankan bagi menentukan kepuasan guru penasihat sukan. Hasil dapatan analisis nilai min dan sisihan piawai ditunjukkan seperti dalam Jadual 4.2.

Jadual 4.2

Purata Min Kepuasan Guru Penasihat Sukan

Item	TAHAP MIN				
	MIN	SD	95% CI (MIN)		
			LOWER	UPPER	
			BOUND	BOUND	
1) Tugas yang diberikan dalam bidang sukan.	4.47	.600	4.41	4.53	Sangat Tinggi
2) Merancang pelan tahunan (takwim) kegiatan sukan.	4.44	.577	4.38	4.49	Sangat Tinggi
3) Mengurus peserta untuk aktiviti sukan.	4.41	.582	4.36	4.47	Sangat Tinggi
4) Menyelaras aktiviti sukan di dalam sekolah.	4.40	.592	4.34	4.45	Sangat Tinggi
5) Membuat penilaian pencapaian sukan murid.	4.50	.568	4.44	4.55	Sangat Tinggi
6) Menyediakan laporan tahunan sukan di sekolah.	4.58	.532	4.52	4.63	Sangat Tinggi
Keseluruhan	4.47	.490	4.41	4.52	Sangat Tinggi

Jadual 4.2 menunjukkan purata min kepuasan guru penasihat sukan di sekolah rendah negeri Selangor. Hasil kajian mendapati 6 item berada pada tahap kekerapan yang sangat tinggi dalam kepuasan guru penasihat sukan. Min item yang sangat tinggi ialah “menyediakan laporan tahunan sukan di sekolah” ($M=4.58$; $SD=0.532$) dan diikuti dengan “membuat penilaian pencapaian sukan murid” ($M=4.50$; $SD=0.568$).

Seterusnya, “merancang pelan tahunan (takwim) kegiatan sukan” ($M=4.44$; $SD=0.577$) dan “mengurus peserta untuk aktiviti sukan” ($M=4.41$; $SD=0.582$) turut berada pada tahap sangat tinggi. Min item yang seterusnya berada pada tahap sangat tinggi ialah “tugas yang diberikan dalam bidang sukan” ($M=4.47$; $SD=0.600$) dan diikuti “menyelaras aktiviti sukan di dalam sekolah” ($M=4.40$; $SD=0.592$). Secara keseluruhannya, tahap kepuasan guru penasihat sukan berada pada tahap yang sangat tinggi ($M=4.47$; $SD=0.490$).

4.2.3 Keputusan Analisis Perspektif Guru Penasihat Sukan Terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum berdasarkan jantungina.

Analisis Ujian-t dijalankan bagi mengenalpasti perbezaan perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum berdasarkan jantungina. Pra analisis Ujian-t, penyelidik terlebih dahulu menjalankan ujian Normaliti bagi memastikan syarat menjalankan analisis Ujian-t.

a. Normaliti

Ujian Normaliti dijalankan bagi menentukan sama ada data-data kajian yang diperolehi berada dalam bentuk data bertaburan normal atau data terpencong. Ujian ini ditentukan menggunakan kaedah statistik ujian *Skewness* dan *Kurtosis*. Hasil ujian bagi data kajian adalah seperti dalam Jadual 4.3.

Jadual 4.3

Statistik Deskriptif Analisis Normaliti Perbezaan Perspektif Guru Penasihat Sukan terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum Berdasarkan Jantina (N=420)

Pemboleh ubah	<i>Skewness</i>		<i>Kurtosis</i>	
	<i>Statistic</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Statistic</i>	<i>Std. Error</i>
Kepimpinan Transformasional	-0.421	0.119	-0.091	0.238
Jantina	-1.842	0.119	1.401	0.238

Jadual 4.3 menunjukkan data statistik *Skewness* dan *Kurtosis* bagi perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum berdasarkan jantina. Data kajian menunjukkan perspektif kepimpinan transformasional (-0.421, -0.091) dan jantina (-1.842, 1.401). Berdasarkan dapatan analisis *Skewness* dan *Kurtosis*, julat analisis *Skewness* berada dalam lingkungan ± 2.0 , sementara analisis *Kurtosis* berada dalam lingkungan di bawah ± 3.0 . Maka berpandukan garis panduan ini, perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan

transformasional penolong kanan kokurikulum berdasarkan jantina memenuhi kriteria normaliti.

Jadual 4.4

Ujian-t Perbezaan Perspektif Guru Penasihat Sukan terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum berdasarkan Jantina

Jantina	N	Ujian-t		Ujian Levene		Ujian-t bagi kesamaan min		
		M	SP	F	Sig	T	df	Sig.
Lelaki	68	4.364	0.458	0.586	0.445	0.059	418	0.953
Perempuan	352	4.360	0.503					

N = Sampel; M= Min; SD = Standard Deviation

Jadual 4.4 Ujian Levene's menunjukkan nilai ($F = 0.586$, $sig. = 0.445$, $p > 0.05$), maka kedua-dua sampel datang daripada sampel yang sama. Manakala, Ujian-t menunjukkan nilai ($t = 0.059$, $df = 418$, $sig. = 0.953$, $p > 0.05$). Ini menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum antara lelaki dan perempuan. Hipotesis No1 ($H_{01.1}$) adalah ditolak.

4.2.4 Keputusan Analisis Perspektif Guru Penasihat Sukan Terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum Berdasarkan Etnik.

Analisis ANOVA dijalankan bagi mengenalpasti perbezaan perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum berdasarkan etnik. Pra analisis Ujian ANOVA, penyelidik terlebih dahulu menjalankan ujian Normaliti bagi memastikan syarat menjalankan analisis Ujian ANOVA.

a. Normaliti

Ujian Normaliti dijalankan bagi menentukan sama ada data-data kajian yang diperolehi berada dalam bentuk data bertaburan normal atau data terpencong. Ujian ini ditentukan menggunakan kaedah statistik ujian *Skewness dan Kurtosis*. Hasil ujian bagi data kajian adalah seperti dalam Jadual 4.5.

Jadual 4.5

Statistik Deskriptif Analisis Normaliti Perbezaan Perspektif Guru Penasihat Sukan terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum berdasarkan Etnik (N=420)

Pemboleh ubah	<i>Skewness</i>		<i>Kurtosis</i>	
	<i>Statistic</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Statistic</i>	<i>Std. Error</i>
Kepimpinan Transformasional	-0.421	0.119	-0.091	0.238
Etnik	0.203	0.119	-1.459	0.238

Jadual 4.5 menunjukkan data statistik *Skewness* dan *Kurtosis* bagi perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum berdasarkan etnik. Data kajian menunjukkan perspektif kepimpinan transformasional (-0.421, -0.091) dan etnik (0.203, -1.459). Berdasarkan dapatan analisis *Skewness* dan *Kurtosis*, julat analisis *Skewness* berada dalam lingkungan ± 2.0 , sementara analisis *Kurtosis* berada dalam lingkungan di bawah ± 3.0 . Maka berpandukan garis panduan ini, perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum berdasarkan etnik memenuhi kriteria normaliti.

Jadual 4.6

Min Dan Sisihan Piawai Perspektif Guru Penasihat Sukan terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum berdasarkan Etnik

Etnik	<i>N</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>
Melayu	164	4.29	0.437
Cina	138	4.47	0.493
India	118	4.30	0.391

Jadual 4.6 menunjukkan perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum berdasarkan etnik. Guru penasihat sukan beretnik cina ($M = 4.47$) mempunyai perspektif yang lebih tinggi terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum berbanding guru penasihat sukan beretnik India ($M = 4.30$) dan guru penasihat sukan beretnik Melayu ($M = 4.29$). Perbezaan nilai min tersebut secara signifikan ditunjukkan menggunakan ujian ANOVA satu hala. Hasil ujian *Levene's* menunjukkan setiap kumpulan beretnik yang dibandingkan mempunyai varian yang sama dengan $F(2,417) = 0.007$, $p > 0.05$. ini menunjukkan ujian ANOVA satu hala boleh digunakan.

Jadual 4.7

Ujian ANOVA Satu Hala Perbezaan Perspektif Guru Penasihat Sukan terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum berdasarkan Etnik

Persepsi Kepimpinan Transfromasional	<i>Sum of Square</i>	<i>Df</i>	<i>Mean of Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
Antara Kumpulan	2.908	2	1.454	7.358	.001
Dalam Kumpulan	82.396	417	0.198		
Jumlah	85.304	419			

Jadual 4.7 menunjukkan hasil ujian ANOVA satu hala yang telah dijalankan untuk mengenal pasti perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum berdasarkan etnik. Ujian ANOVA satu hala menunjukkan terdapat perbezaan yang signifikan perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum berdasarkan etnik dengan nilai $F(2,417) = 7.358, p < 0.05$. Ini menunjukkan hipotesis No1 (Ho1.2) adalah ditolak. Oleh kerana terdapat perbezaan yang signifikan, maka ujian Post Hoc Scheffe dijalankan bagi melihat perbezaan tersebut dengan lebih terperinci.

Jadual 4.8

Ujian Post Hoc Scheffe Perbezaan Perspektif Guru Penasihat Sukan terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum berdasarkan Etnik

<i>Min Perbezaan</i>				
<i>(I)Etnik</i>	<i>(J) Etnik</i>	<i>(I-J)</i>	<i>Ralat Piawai</i>	<i>Sig.</i>
Melayu	Cina	-0.18*	0.051	0.003
	India	-0.00	0.054	1.000
Cina	Melayu	0.18*	0.051	0.003
	India	0.18*	0.056	0.007
India	Melayu	0.00	0.054	1.000
	Cina	-0.18*	0.056	0.007

Jadual 4.8 menunjukkan ujian Post Hoc Scheffe perbezaan perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum berdasarkan etnik. Ujian Post Hoc Scheffe menunjukkan terdapat perbezaan yang signifikan perspektif guru penasihat sukan beretnik Melayu dan Cina dengan catatan perbezaan min = -0.18, $p < 0.05$. Manakala, tidak terdapat perbezaan perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum berdasarkan etnik lainnya ($p > 0.05$).

4.2.5 Keputusan Analisis Perspektif Guru Penasihat Sukan Terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum Berdasarkan Lokasi Sekolah.

Analisis Ujian-t dijalankan bagi mengenalpasti perbezaan perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum berdasarkan lokasi sekolah. Pra analisis Ujian-t, penyelidik terlebih dahulu menjalankan ujian Normaliti bagi memastikan syarat menjalankan analisis Ujian-t.

a. Normaliti

Ujian Normaliti dijalankan bagi menentukan sama ada data-data kajian yang diperolehi berada dalam bentuk data bertaburan normal atau data terpencong. Ujian ini ditentukan menggunakan kaedah statistik ujian Skewness dan Kurtosis. Hasil ujian bagi data kajian adalah seperti dalam Jadual 4.9.

Jadual 4.9

Statistik Deskriptif Analisis Normaliti Perbezaan Perspektif Guru Penasihat Sukan terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum berdasarkan Lokasi Sekolah (N=420)

Pemboleh ubah	Skewness		Kurtosis	
	Std.		Std.	
	Statistic	Error	Statistic	Error
Kepimpinan Transformasional	-0.421	0.119	-0.091	0.238
Lokasi Sekolah	1.469	0.119	0.157	0.238

Jadual 4.9 menunjukkan data statistik *Skewness* dan *Kurtosis* bagi perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum berdasarkan lokasi sekolah. Data kajian menunjukkan perspektif kepimpinan transformasional (-0.421, -0.091) dan etnik (1.469, 0.157). Berdasarkan dapatan analisis *Skewness* dan *Kurtosis*, julat analisis *Skewness* berada dalam lingkungan ± 2.0 , sementara analisis *Kurtosis* berada dalam lingkungan di bawah ± 3.0 . Maka berpandukan garis panduan ini, perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum berdasarkan lokasi sekolah memenuhi kriteria normaliti.

Jadual 4.10

Ujian-t Perbezaan Perspektif Guru Penasihat Sukan terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum berdasarkan Lokasi Sekolah

Lokasi Sekolah	N	Ujian-t		Ujian Levene		Ujian-t		
		M	SP	F	Sig	T	Df	Sig.
Bandar	68	4.28	0.447	5.112	0.024	-6.501	418	0.00
Luar Bandar	352	4.62	0.357					

N = Sampel; M= Min; SD = Standard Deviation

Jadual 4.10 Ujian Levene's menunjukkan nilai ($F = 5.112$, $sig. = 0.024$, $p > 0.05$), maka kedua-dua sampel datang daripada sampel yang sama. Manakala, Ujian-t menunjukkan nilai ($t = -6.501$, $df = 418$, $sig. = 0.00$, $p < 0.05$). Ini menunjukkan terdapat perbezaan yang signifikan perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum antara di antara sekolah di bandar dan sekolah di luar bandar. Hipotesis No1 ($H_01.3$) adalah ditolak.

4.2.6 Keputusan Analisis Perspektif Guru Penasihat Sukan Terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum Berdasarkan Pengalaman Mengajar.

Analisis ANOVA dijalankan bagi mengenalpasti perbezaan perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum berdasarkan pengalaman mengajar. Pra analisis Ujian ANOVA, penyelidik terlebih dahulu menjalankan ujian Normaliti bagi memastikan syarat menjalankan analisis Ujian ANOVA.

a. Normaliti

Ujian Normaliti dijalankan bagi menentukan sama ada data-data kajian yang diperolehi berada dalam bentuk data bertaburan normal atau data terpencong. Ujian ini ditentukan menggunakan kaedah statistik ujian Skewness dan Kurtosis. Hasil ujian bagi data kajian adalah seperti dalam Jadual 4.11.

Jadual 4.11

Statistik Deskriptif Analisis Normaliti Perbezaan Perspektif Guru Penasihat Sukan terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum berdasarkan Pengalaman Mengajar (N=420)

Pemboleh ubah	<i>Skewness</i>		<i>Kurtosis</i>	
	<i>Statistic</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Statistic</i>	<i>Std. Error</i>
Kepimpinan Transformasional	-0.421	0.119	-0.091	0.238
Pengalaman Mengajar	0.413	0.119	-0.535	0.238

Jadual 4.11 menunjukkan data statistik *Skewness* dan *Kurtosis* bagi perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum berdasarkan pengalaman mengajar. Data kajian menunjukkan perspektif kepimpinan transformasional (-0.421, -0.091) dan pengalaman mengajar (0.413, -0.535). Berdasarkan dapatan analisis *Skewness* dan *Kurtosis*, julat analisis *Skewness* berada dalam lingkungan ± 2.0 , sementara analisis *Kurtosis* berada dalam lingkungan di bawah ± 3.0 . Maka berpandukan garis panduan ini, perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum berdasarkan pengalaman mengajar memenuhi kriteria normaliti.

Jadual 4.12

Min Dan Sisihan Piawai Perspektif Guru Penasihat Sukan terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum berdasarkan Pengalaman Mengajar

Pengalaman Mengajar	N	M	SD
1-5 Tahun	66	4.43	0.461
6-10 Tahun	155	4.33	0.468
11-15 Tahun	110	4.25	0.462
16-20 Tahun	66	4.44	0.392
>20 Tahun	23	4.50	0.295

Jadual 4.12 menunjukkan perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum berdasarkan pengalaman mengajar. Guru penasihat sukan yang berpengalaman mengajar lebih 20 tahun ($M = 4.50$) mempunyai perspektif yang lebih tinggi terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum berbanding guru penasihat sukan yang berpengalaman mengajar 16 hingga 20 tahun ($M = 4.44$), guru penasihat sukan yang berpengalaman mengajar 1 hingga 5 tahun ($M = 4.43$), guru penasihat sukan yang berpengalaman mengajar 6 hingga 10 tahun ($M = 4.33$) dan guru penasihat sukan yang berpengalaman mengajar 11 hingga 15 tahun ($M = 4.25$). Perbezaan nilai min tersebut secara signifikan ditunjukkan menggunakan ujian ANOVA satu hala. Hasil ujian *Levene's* menunjukkan setiap kumpulan beretnik yang dibandingkan mempunyai varian yang sama dengan $F(4,415) = 0.075, p > 0.05$. Ini menunjukkan ujian ANOVA satu hala boleh digunakan.

Jadual 4.13

ANOVA Satu Hala Perbezaan Perspektif Guru Penasihat Sukan terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum berdasarkan Pengalaman Mengajar

Persepsi Kepimpinan Transformasional	<i>Sum of Square</i>	<i>df</i>	<i>Mean of Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
Antara Kumpulan	2.537	4	0.634	3.180	0.014
Dalam Kumpulan	82.767	415	0.199		
Jumlah	85.304	419			

Jadual 4.13 menunjukkan hasil ujian ANOVA satu hala yang telah dijalankan untuk mengenal pasti perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum berdasarkan pengalaman mengajar. Ujian ANOVA satu hala menunjukkan terdapat perbezaan yang signifikan perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum berdasarkan pengalaman mengajar dengan nilai $F(4,415) = 3.180$, $p > 0.05$. Ini menunjukkan H_0 (Ho1.4) adalah ditolak.

Jadual 4.14

Ujian Post Hoc Scheffe Perbezaan Perspektif Guru Penasihat Sukan terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum berdasarkan Pengalaman Mengajar

(I) Pengalaman	(J) Pengalaman	Min Perbezaan	Ralat	
Mengajar	Mengajar	(I-J)	Piawai	Sig.
1-5 Tahun	6-10 Tahun	0.10	0.07	0.68
	11-15 Tahun	0.18	0.07	0.17
	16-20 Tahun	-0.01	0.08	1.00
	> 20 Tahun	-0.07	0.11	0.98
6-10 Tahun	1-5 Tahun	-0.10	0.07	0.68
	11-15 Tahun	0.08	0.06	0.76
	16-20 Tahun	-0.11	0.06	0.59
	> 20 Tahun	-0.17	0.10	0.59
11-15 Tahun	1-5 Tahun	-0.18	0.07	0.17
	6-10 Tahun	-0.08	0.06	0.76
	16-20 Tahun	-0.19	0.07	0.13
	> 20 Tahun	-0.24	0.10	0.23
16-20 Tahun	1-5 Tahun	0.01	0.08	1.00
	6-10 Tahun	0.11	0.07	0.59
	11-15 Tahun	0.19	0.07	0.13
	> 20 Tahun	-0.06	0.11	0.10
> 20 Tahun	1-5 Tahun	0.07	0.11	0.98
	6-10 Tahun	0.17	0.10	0.59
	11-15 Tahun	0.24	0.10	0.23
	16-20 Tahun	0.06	0.10	0.99

Jadual 4.14 menunjukkan ujian Post Hoc Scheffe perbezaan perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum berdasarkan pengalaman mengajar. Ujian Post Hoc Scheffe menunjukkan tidak terdapat perbezaan perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum berdasarkan pengalaman mengajar ($p>0.05$).

4.2.7 Keputusan Analisis Perbezaan Perspektif Guru Penasihat Sukan Terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum Berdasarkan Taraf Akademik.

Analisis Ujian-t dijalankan bagi mengenalpasti perbezaan perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum berdasarkan taraf akademik. Pra analisis Ujian-t, penyelidik terlebih dahulu menjalankan ujian Normaliti bagi memastikan syarat menjalankan analisis Ujian-t.

a. Normaliti

Ujian Normaliti dijalankan bagi menentukan sama ada data-data kajian yang diperolehi berada dalam bentuk data bertaburan normal atau data terpencong. Ujian ini ditentukan menggunakan kaedah statistik ujian Skewness dan Kurtosis. Hasil ujian bagi data kajian adalah seperti dalam Jadual 4.15.

Jadual 4.15

Statistik Deskriptif Analisis Normaliti Perbezaan Perspektif Guru Penasihat Sukan terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum berdasarkan Taraf Akademik (N=420)

Pemboleh ubah	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
Kepimpinan Transformasional	-0.421	0.119	-0.091	0.238
Taraf Akademik	1.842	0.119	1.401	0.238

Jadual 4.15 menunjukkan data statistik *Skewness* dan *Kurtosis* bagi perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum berdasarkan taraf akademik. Data kajian menunjukkan perspektif kepimpinan transformasional (-0.421, -0.091) dan taraf akademik (1.842, 1.401). Berdasarkan dapatan analisis *Skewness* dan *Kurtosis*, julat analisis *Skewness* berada dalam lingkungan ± 2.0 , sementara analisis *Kurtosis* berada dalam lingkungan di bawah ± 3.0 . Maka berpandukan garis panduan ini, perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum berdasarkan taraf akademik memenuhi kriteria normaliti.

Jadual 4.16

Ujian-t Perbezaan Perspektif Guru Penasihat Sukan terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum berdasarkan Taraf Akademik

Taraf Akademik	N	Ujian-t		Ujian Levene		Ujian-t		
		M	SP	F	Sig	t	df	Sig.
Ijazah	352	4.38	0.430	5.672	0.018	2.813	418	0.005
Bukan Ijazah	68	4.21	0.528					

N = Sampel; M= Min; SD = Standard Deviation

Jadual 4.16 Ujian Levene's menunjukkan nilai $F = 5.672$, $sig. = 0.018$, $p < 0.05$, maka kedua-dua sampel datang daripada sampel yang sama. Manakala, Ujian-t menunjukkan nilai $t = 2.813$, $df = 418$, $sig. = 0.005$, $p < 0.05$. Ini menunjukkan terdapat perbezaan yang signifikan perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum antara di antara guru berijazah dan guru bukan berijazah. Hipotesis No1 ($H_{01.5}$) adalah ditolak.

4.2.8 Keputusan Analisis Kepuasan Guru Penasihat Sukan Berdasarkan Jantina.

Analisis Ujian-t dijalankan bagi mengenalpasti perbezaan kepuasan guru penasihat sukan berdasarkan jantina. Pra analisis Ujian-t, penyelidik terlebih dahulu menjalankan ujian Normaliti bagi memastikan syarat menjalankan analisis Ujian-t.

a. Normaliti

Ujian Normaliti dijalankan bagi menentukan sama ada data-data kajian yang diperolehi berada dalam bentuk data bertaburan normal atau data terpencong. Ujian ini ditentukan menggunakan kaedah statistik ujian Skewness dan Kurtosis. Hasil ujian bagi data kajian adalah seperti dalam Jadual 4.17

Jadual 4.17

Statistik Deskriptif Analisis Normaliti Perbezaan Kepuasan Guru Penasihat Sukan berdasarkan Jantina (N=420)

Pemboleh ubah	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
Kepuasan Guru	-0.538	0.119	-0.161	0.238
Jantina	-1.842	0.119	1.401	0.238

Jadual 4.17 menunjukkan data statistik *Skewness* dan *Kurtosis* bagi kepuasan guru penasihat sukan berdasarkan jantina. Data kajian menunjukkan kepuasan guru penasihat sukan (-0.538, -0.161) dan jantina (-1.842, 1.401). Berdasarkan dapatan analisis *Skewness* dan *Kurtosis*, julat analisis *Skewness* berada dalam lingkungan ± 2.0 , sementara analisis *Kurtosis* berada dalam lingkungan di bawah ± 3.0 . Maka berpandukan garis panduan ini, kepuasan guru penasihat sukan berdasarkan jantina memenuhi kriteria normaliti.

Jadual 4.18

Ujian-t Perbezaan Kepuasan Guru Penasihat Sukan berdasarkan Jantina

Jantina	N	Ujian-t		Ujian Levene		Ujian-t		
		M	SP	F	Sig	T	df	Sig.
Lelaki	68	4.409	0.475	0.812	0.368	-1.032	418	0.303
Perempuan	352	4.476	0.493					

N = Sampel; M= Min; SD = Standard Deviation

Jadual 4.18 Ujian Levene's menunjukkan nilai $F = 0.812$, $sig. = 0.368$, $p > 0.05$, maka kedua-dua sampel datang daripada sampel yang sama. Manakala, Ujian-t menunjukkan nilai $t = -1.032$, $df = 418$, $sig. = 0.303$, $p > 0.05$. Ini menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan persepsi guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum antara lelaki dan perempuan. Hipotesis No2 (Ho2.1) adalah gagal ditolak.

4.2.9 Keputusan Analisis Kepuasan Guru Penasihat Sukan Berdasarkan Etnik.

Analisis ANOVA dijalankan bagi mengenalpasti kepuasan guru penasihat sukan berdasarkan etnik. Pra analisis Ujian ANOVA, penyelidik terlebih dahulu menjalankan ujian Normaliti bagi memastikan syarat menjalankan analisis Ujian ANOVA.

a. Normaliti

Ujian Normaliti dijalankan bagi menentukan sama ada data-data kajian yang diperolehi berada dalam bentuk data bertaburan normal atau data terpencong. Ujian ini ditentukan menggunakan kaedah statistik ujian Skewness dan Kurtosis. Hasil ujian bagi data kajian adalah seperti dalam Jadual 4.19.

Jadual 4.19

Statistik Deskriptif Analisis Normaliti Perbezaan Kepuasan Guru Penasihat Sukan berdasarkan Etnik (N=420)

Pemboleh ubah	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
Kepuasan Guru	-0.538	0.119	-0.161	0.238
Etnik	0.203	0.119	-1.459	0.238

Jadual 4.19 menunjukkan data statistik *Skewness* dan *Kurtosis* bagi kepuasan guru penasihat sukan berdasarkan etnik. Data kajian menunjukkan kepuasan guru penasihat sukan $(-0.538, -0.161)$ dan etnik $(0.203, -1.459)$. Berdasarkan dapatan analisis *Skewness* dan *Kurtosis*, julat analisis *Skewness* berada dalam lingkungan ± 2.0 , sementara analisis *Kurtosis* berada dalam lingkungan di bawah ± 3.0 . Maka berpandukan garis panduan ini, kepuasan guru penasihat sukan berdasarkan etnik memenuhi kriteria normaliti.

Jadual 4.20

Min Dan Sisihan Piawai Kepuasan Guru Penasihat Sukan berdasarkan Etnik

Etnik	<i>N</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>
Melayu	164	4.39	0.487
Cina	138	4.57	0.481
India	118	4.44	0.488

Jadual 4.20 menunjukkan min dan sisihan piawai kepuasan guru penasihat sukan berdasarkan etnik. Guru penasihat sukan beretnik cina ($M = 4.57$) mempunyai persepsi yang lebih tinggi terhadap kepuasan guru berbanding guru penasihat sukan beretnik India ($M = 4.44$) dan guru penasihat sukan beretnik Melayu ($M = 4.39$). Perbezaan nilai min tersebut secara signifikan ditunjukkan menggunakan ujian ANOVA satu hala. Hasil ujian *Levene's* menunjukkan setiap kumpulan beretnik yang dibandingkan mempunyai varian yang sama dengan $F(2,417) = 0.746, p > 0.05$. ini menunjukkan ujian ANOVA satu hala boleh digunakan.

Jadual 4.21

Ujian ANOVA Satu Hala Perbezaan Kepuasan Guru Penasihat Sukan berdasarkan Etnik

Kepuasan Guru	Sum of Square	df	Mean of Square	F	Sig.
Antara Kumpulan	2.491	2	1.246	5.292	.005
Dalam Kumpulan	98.147	417	0.235		
Jumlah	100.638	419			

Jadual 4.21 menunjukkan hasil ujian ANOVA satu hala yang telah dijalankan untuk mengenal pasti kepuasan guru penasihat sukan berdasarkan etnik. Ujian ANOVA satu hala menunjukkan terdapat perbezaan yang signifikan kepuasan guru penasihat sukan berdasarkan etnik dengan nilai $F(2,417) = 5.292$, $p < 0.05$. Ini menunjukkan hipotesis No2 (Ho2.2) adalah ditolak.

Jadual 4.22

Ujian Post Hoc Scheffe Perbezaan Kepuasan Guru Penasihat Sukan berdasarkan Etnik

<i>Min Perbezaan</i>				
<i>(I)Etnik</i>	<i>(J) Etnik</i>	<i>(I-J)</i>	<i>Ralat Piawai</i>	<i>Sig.</i>
Melayu	Cina	-0.18*	0.06	0.01
	India	-0.05	0.06	0.75
Cina	Melayu	0.18*	0.06	0.01
	India	0.13	0.06	0.09
India	Melayu	0.05	0.06	0.75
	Cina	-0.13	0.06	0.09

Jadual 4.22 menunjukkan ujian Post Hoc Scheffe perbezaan kepuasan guru penasihat sukan berdasarkan etnik. Ujian Post Hoc Scheffe menunjukkan terdapat perbezaan yang signifikan kepuasan guru penasihat sukan beretnik Melayu dan Cina dengan catatan perbezaan min = -0.18, $p < 0.05$. Manakala, tidak terdapat perbezaan kepuasan guru penasihat sukan berdasarkan etnik lainnya ($p > 0.05$).

4.2.10 Keputusan Analisis Kepuasan Guru Penasihat Sukan Berdasarkan Lokasi Sekolah.

Analisis Ujian-t dijalankan bagi mengenalpasti perbezaan kepuasan guru penasihat sukan berdasarkan lokasi sekolah. Pra analisis Ujian-t, penyelidik terlebih dahulu menjalankan ujian Normaliti bagi memastikan syarat menjalankan analisis Ujian-t.

a. Normaliti

Ujian Normaliti dijalankan bagi menentukan sama ada data-data kajian yang diperolehi berada dalam bentuk data bertaburan normal atau data terpencong. Ujian ini ditentukan menggunakan kaedah statistik ujian Skewness dan Kurtosis. Hasil ujian bagi data kajian adalah seperti dalam Jadual 4.23.

Jadual 4.23

Statistik Deskriptif Analisis Normaliti Perbezaan Kepuasan Guru Penasihat Sukan berdasarkan Lokasi Sekolah (N=420)

Pemboleh ubah	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
Kepuasan Guru	-0.538	0.119	-0.161	0.238
Lokasi Sekolah	1.469	0.119	0.157	0.238

Jadual 4.23 menunjukkan data statistik *Skewness* dan *Kurtosis* bagi kepuasan guru penasihat sukan berdasarkan lokasi sekolah. Data kajian menunjukkan kepuasan

guru penasihat sukan (-0.538, -0.161) dan lokasi sekolah (1.469, 0.157). Berdasarkan dapatan analisis *Skewness* dan *Kurtosis*, julat analisis *Skewness* berada dalam lingkungan ± 2.0 , sementara analisis *Kurtosis* berada dalam lingkungan di bawah ± 3.0 . Maka berpandukan garis panduan ini, kepuasan guru penasihat sukan berdasarkan lokasi sekolah memenuhi kriteria normaliti.

Jadual 4.24

Ujian-t Perbezaan Kepuasan Guru Penasihat Sukan berdasarkan Lokasi Sekolah.

Lokasi Sekolah	N	Ujian-t		Ujian Levene		Ujian-t bagi kesamaan min		
		M	SP	F	Sig	t	df	Sig.
Bandar	334	4.40	0.489	8.729	0.003	-5.523	418	0.00
Luar Bandar	86	4.7	0.4					
		2	09					

N = Sampel; M= Min; SD = Standard Deviation

Jadual 4.24 Ujian Levene's menunjukkan nilai $F = 8.729$, $sig. = 0.003$, $p < 0.05$, maka kedua-dua sampel datang daripada sampel yang sama. Manakala, Ujian-t menunjukkan nilai $t = -5.523$, $df = 418$, $sig. = 0.00$, $p < 0.05$. Ini menunjukkan terdapat perbezaan yang signifikan kepuasan guru penasihat sukan antara di antara sekolah di bandar dan sekolah di luar bandar. Hipotesis No1 ($H_01.3$) adalah ditolak.

4.2.11 Keputusan Analisis Kepuasan Guru Penasihat Sukan Berdasarkan Pengalaman Mengajar.

Analisis ANOVA dijalankan bagi mengenalpasti perbezaan kepuasan guru penasihat sukan berdasarkan pengalaman mengajar. Pra analisis Ujian ANOVA, penyelidik terlebih dahulu menjalankan ujian Normaliti bagi memastikan syarat menjalankan analisis Ujian ANOVA.

a. Normaliti

Ujian Normaliti dijalankan bagi menentukan sama ada data-data kajian yang diperolehi berada dalam bentuk data bertaburan normal atau data terpencong. Ujian ini ditentukan menggunakan kaedah statistik ujian Skewness dan Kurtosis. Hasil ujian bagi data kajian adalah seperti dalam Jadual 4.25.

Jadual 4.25

Statistik Deskriptif Analisis Normaliti Perbezaan Kepuasan Guru Penasihat Sukan berdasarkan Pengalaman Mengajar (N=420)

Pemboleh ubah	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
Kepuasan Guru	-0.538	0.119	-0.161	0.238
Pengalaman Mengajar	0.413	0.119	-0.535	0.238

Jadual 4.25 menunjukkan data statistik *Skewness* dan *Kurtosis* bagi kepuasan guru penasihat sukan berdasarkan pengalaman mengajar. Data kajian menunjukkan kepuasan guru penasihat sukan (-0.538, -0.161) dan pengalaman mengajar (0.413, -0.535). Berdasarkan dapatan analisis *Skewness* dan *Kurtosis*, julat analisis *Skewness* berada dalam lingkungan ± 2.0 , sementara analisis *Kurtosis* berada dalam lingkungan di bawah ± 3.0 . Maka berpandukan garis panduan ini, kepuasan guru penasihat sukan berdasarkan pengalaman mengajar memenuhi kriteria normaliti.

Jadual 4.26

Min Dan Sisihan Piawai Kepuasan Guru Penasihat Sukan berdasarkan Pengalaman Mengajar

Pengalaman Mengajar	<i>N</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>
1-5 Tahun	66	4.49	0.513
6-10 Tahun	155	4.41	0.518
11-15 Tahun	110	4.41	0.468
16-20 Tahun	66	4.60	0.443
>20 Tahun	23	4.63	0.355

Jadual 4.26 menunjukkan kepuasan guru penasihat sukan berdasarkan pengalaman sekolah. Guru penasihat sukan yang berpengalaman mengajar lebih 20 tahun ($M = 4.63$) mempunyai kepuasan yang lebih tinggi berbanding guru penasihat sukan yang berpengalaman mengajar 16 hingga 20 tahun ($M = 4.60$), guru penasihat sukan yang berpengalaman mengajar 16 hingga 20 tahun ($M = 4.60$), guru penasihat sukan yang berpengalaman mengajar 1 hingga 5 tahun ($M = 4.49$), guru penasihat sukan yang berpengalaman mengajar 11 hingga 15 tahun ($M = 4.41$) dan guru

penasihat sukan yang berpengalaman mengajar 6 hingga 10 tahun ($M = 4.41$). Perbezaan nilai min tersebut secara signifikan ditunjukkan menggunakan ujian ANOVA satu hala. Hasil ujian *Levene's* menunjukkan setiap kumpulan beretnik yang dibandingkan mempunyai varian yang sama dengan $F(4,415) = 0.011, p > 0.05$. ini menunjukkan ujian ANOVA satu hala boleh digunakan.

Jadual 4.27

Ujian ANOVA Satu Hala Perbezaan Kepuasan Guru Penasihat Sukan berdasarkan Pengalaman Mengajar

Kepuasan Guru	Sum of Square	Df	Mean of Square	F	Sig.
Antara Kumpulan	2.683	4	0.671	2.842	0.024
Dalam Kumpulan	97.955	415	0.236		
Jumlah	100.638	419			

Jadual 4.27 menunjukkan hasil ujian ANOVA satu hala yang telah dijalankan untuk mengenal pasti kepuasan guru penasihat sukan berdasarkan pengalaman mengajar. Ujian ANOVA satu hala menunjukkan terdapat perbezaan yang signifikan kepuasan guru penasihat sukan berdasarkan pengalaman mengajar dengan nilai $F(4,415) = 2.842, p < 0.05$. Ini menunjukkan hipotesis Nol (H_0) adalah ditolak.

Jadual 4.28

Ujian Post Hoc Scheffe Perbezaan Kepuasan Guru Penasihat Sukan berdasarkan Pengalaman Mengajar

(I) Pengalaman Mengajar	(J) Pengalaman Mengajar	Min Perbezaan (I-J)	Ralat Piawai	Sig.
1-5 Tahun	6-10 Tahun	0.08	0.07	0.85
	11-15 Tahun	0.08	0.08	0.90
	16-20 Tahun	-0.12	0.08	0.80
	> 20 Tahun	-0.12	0.12	0.85
6-10 Tahun	1-5 Tahun	-0.08	0.07	0.85
	11-15 Tahun	-0.01	0.06	1.000
	16-20 Tahun	-0.19	0.07	0.13
	> 20 Tahun	-0.22	0.11	0.38
11-15 Tahun	1-5 Tahun	-0.08	0.08	0.90
	6-10 Tahun	0.01	0.06	1.00
	16-20 Tahun	-0.18	0.08	0.19
	> 20 Tahun	-0.22	0.11	0.44
16-20 Tahun	1-5 Tahun	0.11	0.08	0.80
	6-10 Tahun	0.19	0.07	0.13
	11-15 Tahun	0.19	0.08	0.19
	> 20 Tahun	-0.03	0.12	1.00
> 20 Tahun	1-5 Tahun	0.14	0.12	0.85
	6-10 Tahun	0.22	0.11	0.38
	11-15 Tahun	0.22	0.11	0.44
	16-20 Tahun	0.03	0.12	1.00

Jadual 4.28 menunjukkan ujian Post Hoc Scheffe perbezaan kepuasan guru penasihat sukan berdasarkan pengalaman mengajar. Ujian Post Hoc Scheffe menunjukkan tidak terdapat perbezaan kepuasan guru penasihat sukan berdasarkan pengalaman mengajar ($p > 0.05$).

4.2.12 Keputusan Analisis Kepuasan Guru Penasihat Sukan Berdasarkan Taraf Akademik.

Analisis Ujian-t dijalankan bagi mengenalpasti perbezaan kepuasan guru penasihat sukan berdasarkan taraf akademik. Pra analisis Ujian-t, penyelidik terlebih dahulu menjalankan ujian Normaliti bagi memastikan syarat menjalankan analisis Ujian-t.

a. Normaliti

Ujian Normaliti dijalankan bagi menentukan sama ada data-data kajian yang diperolehi berada dalam bentuk data bertaburan normal atau data terpencong. Ujian ini ditentukan menggunakan kaedah statistik ujian Skewness dan Kurtosis. Hasil ujian bagi data kajian adalah seperti dalam Jadual 4.29.

Jadual 4.29

Statistik Deskriptif Analisis Normaliti Perbezaan Kepuasan Guru Penasihat Sukan berdasarkan Taraf Akademik (N=420)

Pemboleh ubah	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
Kepuasan Guru	-0.538	0.119	-0.161	0.238
Taraf Akademik	1.842	0.119	1.401	0.238

Jadual 4.29 menunjukkan data statistik *Skewness* dan *Kurtosis* bagi kepuasan guru penasihat sukan berdasarkan taraf akademik. Data kajian menunjukkan kepuasan guru penasihat sukan (-0.538, -0.161) dan taraf akademik (1.842, 1.401). Berdasarkan dapatan analisis *Skewness* dan *Kurtosis*, julat analisis *Skewness* berada dalam lingkungan ± 2.0 , sementara analisis *Kurtosis* berada dalam lingkungan di bawah ± 3.0 . Maka berpandukan garis panduan ini, kepuasan guru penasihat sukan berdasarkan taraf akademik memenuhi kriteria normaliti.

Jadual 4.30

Ujian-t Perbezaan Kepuasan Guru Penasihat Sukan berdasarkan Taraf Akademik

Taraf Akademik	N	Ujian-t		Levene's Test		Ujian-t bagi kesamaan min		
		M	SP	F	Sig	T	df	Sig.
Ijazah	352	4.49	0.481	0.470	0.493	2.720	418	0.007
Bukan Ijazah	68	4.3	0.5					
		2	11					

N = Sampel; M= Min; SD = Standard Deviation

Jadual 4.30 Ujian Levene's menunjukkan nilai $F = 0.470$, $sig. = 0.493$, $p > 0.05$, maka kedua-dua sampel datang daripada sampel yang sama. Manakala, Ujian-t menunjukkan nilai $t = 2.720$, $df = 418$, $sig. = 0.007$, $p < 0.05$. Ini menunjukkan terdapat perbezaan yang signifikan kepuasan guru penasihat sukan yang berijazah dan guru penasihat sukan bukan berijazah. Hipotesis No1 ($H_{01.5}$) adalah ditolak.

4.2.13 Hubungan Antara Perspektif Guru Penasihat Sukan Terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum Dengan Kepuasan Guru Di Sekolah Rendah Negeri Selangor.

Ujian korelasi Pearson dijalankan untuk mengenal pasti hubungan antara perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional Penolong Kanan Kokurikulum dengan kepuasan guru di sekolah rendah Negeri Selangor. Penyelidik terlebih dahulu menjalankan ujian Normaliti bagi memastikan syarat menjalankan analisis korelasi dengan melihat nilai *skewness* dan *kurtosis*.

a. Normaliti

Ujian Normaliti dijalankan bagi menentukan sama ada data-data kajian yang diperolehi berada dalam bentuk data bertaburan normal atau data terpencong. Ujian Normaliti ditentukan menggunakan kaedah statistik ujian *Skewness* dan ujian *Kurtosis* yang menggunakan skor *Z-Skewness* dan *Z-Kurtosis*.

Nilai *skewness* ditentukan dengan melihat kepencongan graf normal positif (pencong ke kanan) atau normal negatif (pencong ke kiri) dalam lingkungan julat adalah +2 hingga -2. Manakala, nilai *kurtosis* dilihat pada puncak graf yang kuncup atau kurus menunjukkan positif berbeza dengan puncak graf normal (kelok loceng) (Ghazali Darusalam, et., 2016). Mengikut Chou & Bentler (1995) nilai yang dianggap melebihi ± 3.0 dijadikan penanda aras bagi melihat kenormalan nilai *skewness* dan *kurtosis*. Hasil ujian bagi data kajian ditunjukkan dalam Jadual 4.31.

Jadual 4.31

Statistik Deskriptif Analisis Normaliti Perspektif Guru Penasihat Sukan terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum dengan Kepuasan Guru di Sekolah Rendah Negeri Selangor

Pemboleh ubah	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
Kepimpinan Transformasional	-0.421	.119	-0.091	.238
Kepuasan Guru	-0.538	.119	-0.161	.238

Jadual 4.31 menunjukkan data statistik *Skewness* dan *Kurtosis* bagi perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional Penolong Kanan Kokurikulum dengan kepuasan guru di sekolah rendah Negeri Selangor. Data kajian menunjukkan perspektif kepimpinan transformasional (-.421, -.091) dan kepuasan guru (-.538, -.161). Berdasarkan dapatan analisis *Skewness* dan *Kurtosis*, julat analisis *Skewness* berada dalam lingkungan ± 2.0 , sementara analisis *Kurtosis* berada dalam lingkungan di bawah ± 3.0 . Maka berpandukan garis panduan ini, perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional Penolong Kanan Kokurikulum dengan kepuasan guru di sekolah rendah Negeri Selangor memenuhi kriteria normaliti.

Berdasarkan kriteria di atas, maka ujian korelasi Pearson boleh dijalankan bagi mengenal pasti hubungan antara perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional Penolong Kanan Kokurikulum dengan kepuasan guru di sekolah rendah Negeri Selangor.

- b. Korelasi Hubungan Antara Perspektif Guru Penasihat Sukan terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum dengan Kepuasan di Sekolah Rendah Negeri Selangor.

Statistik inferensi yang menggunakan ujian korelasi Pearson telah dijalankan bagi mengenal pasti hubungan perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional Penolong Kanan Kokurikulum dengan kepuasan guru di sekolah rendah Negeri Selangor. Hasil dapatan analisis ujian korelasi Pearson ditunjukkan seperti dalam Jadual 4.32.

Jadual 4.32

Korelasi Pearson Hubungan Perspektif Guru Penasihat Sukan terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum dengan Kepuasan di Sekolah Rendah Negeri Selangor

	Persepsi Kepimpinan Transformasional		Terhadap Kepuasan Guru Penasihat Sukan		N
	<i>Korelasi Pearson</i>	<i>Sig.</i>	<i>Korelasi Pearson</i>	<i>Sig.</i>	
Persepsi Terhadap Kepimpinan Transformasional	1		.688**	.000	420
Kepuasan Guru Penasihat Sukan	.688**	.000	1		420

Jadual 4.32 menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara perspektif kepimpinan transformasional Penolong kanan Kokurikulum dengan kepuasan guru penasihat sukan dan kekuatan hubungan adalah kuat. Perspektif kepimpinan transformasional Penolong kanan Kokurikulum dengan kepuasan guru

penasihat sukan menunjukkan nilai $r = .688$ dan $sig = 0.000$ ($p < 0.005$). Ini menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara perspektif kepimpinan transformasional Penolong kanan Kokurikulum dengan kepuasan guru penasihat sukan. Hasil kajian ini menjelaskan bahawa terdapat hubungan korelasi yang kuat di antara perspektif kepimpinan transformasional Penolong kanan Kokurikulum dan kepuasan guru penasihat sukan. Ini menunjukkan hipotesis Nol (H_0) adalah ditolak.

4.2.14 Pengaruh Perspektif Guru Penasihat Sukan terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum yang paling dominan dengan Kepuasan Guru di Sekolah Rendah Negeri Selangor.

Ujian regresi berganda dijalankan untuk mengenal pasti pengaruh perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional Penolong Kanan Kokurikulum yang paling dominan dengan kepuasan guru di sekolah rendah Negeri Selangor. Penyelidik terlebih dahulu menjalankan ujian Kolmogorov-Smirnov dan P-P Plot bagi memastikan syarat menjalankan analisis regresi berganda dengan melihat nilai Kolmogorov-Smirnov dan P-P Plot.

a. Kolmogorov-Smirnov

Ujian Kolmogorov-Smirnov dijalankan bagi menentukan sama ada data-data kajian yang diperolehi berada dalam bentuk data bertaburan normal atau tidak sebelum menggunakan statistik yang betul. Analisis ujian Kolmogorov-Smirnov dapat dilihat seperti dapatan dalam Jadual 4.33.

Jadual 4.33

Ujian Kolmogorov-Smirnov terhadap Dimensi-dimensi Kepimpinan Transformasional dan Kepuasan Guru

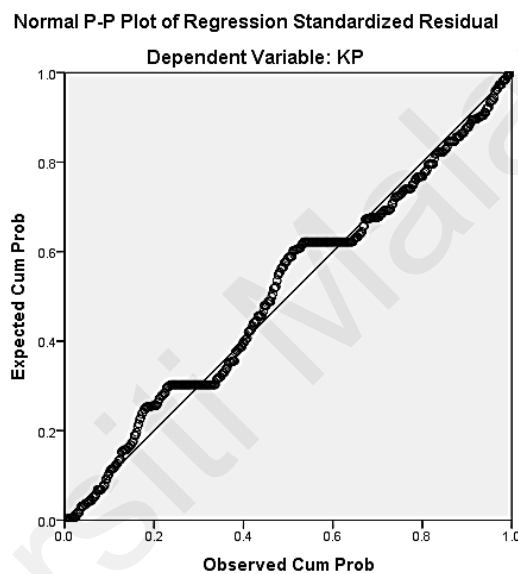
<i>Kolmogorov-Smirnov</i>			
	Statistik	Df	Sig.
PI	0.183	420	0.000
K	0.289	420	0.000
MB	0.135	420	0.000
RI	0.181	420	0.000
Kepuasan Guru	0.196	420	0.000

PI = Pertimbangan Individu, K= Karismatik, MB= Motivasi Berinspirasi, RI = Rangsangan Intelektual.

Jadual 4.33 menunjukkan analisis ujian Kolmogorov-Smirnov berdasarkan dimensi-dimensi kepimpinan transformasional dan kepuasan guru. Hasil dapatan ujian menunjukkan Pertimbangan Individu (PI) ($K-S\ 0.183, p > 0.000$) Karismatik (K) ($K-S\ 0.289, p > 0.000$), Motivasi Berinspirasi (MB) ($K-S\ 0.135, p > 0.000$), Rangsangan Intelektual (RI) ($K-S\ 0.181, p > 0.000$), dan Kepuasan Guru ($K-S\ 0.196, p > 0.000$). Dengan ini, dapatlah dinyatakan bahawa taburan data adalah normal (nilai $p > 0.000$).

b. P-P Plot

Jika dilihat kepada grafik P-P plot, sekiranya kebanyakan titik-titik data berada di atas garisan atau menempel di atas garisan atau sangat hampir pada garisan, maka data tersebut berdistribusi normal. Sebaliknya jika titik-titik data menjauhi garisan maka distribusi data adalah tidak normal. (Ghazali Darusalam, et., 2016).



Rajah 4.1: Grafik P-P Plot

Rajah 4.1 menunjukkan grafik P-P Plot empat dimensi kepimpinan transformasional dan tahap kepuasan guru. Rajah menunjukkan kebanyakan titik-titik data berada di atas garisan, menempel di atas garisan dan sangat hampir pada garisan. Ini menunjukkan data tersebut berdistribusi normal dan memenuhi syarat normaliti.

Berdasarkan kriteria di atas, maka ujian regresi berganda boleh dijalankan bagi mengenal pasti pengaruh perspektif guru penasihat sukan terhadap kepemimpinan transformasional Penolong Kanan Kokurikulum yang paling dominan dengan kepuasan guru di sekolah rendah Negeri Selangor.

c. Regresi Berganda Pengaruh Perspektif Guru Penasihat Sukan terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum yang paling dominan dengan Kepuasan Guru di Sekolah Rendah Negeri Selangor.

Ujian regresi berganda telah dijalankan bagi melihat pemboleh ubah tidak bersandar iaitu perspektif guru penasihat sukan terhadap dimensi kepemimpinan transformasional (Pertimbangan Individu, Karismatik, Rangsangan Intelektual dan Motivasi Berinspirasi) yang boleh menjadi paling dominan terhadap pemboleh ubah bersandar iaitu kepuasan guru penasihat sukan untuk melaksanakan aktiviti sukan. Hasil dapatan analisis ujian regresi berganda ditunjukkan seperti dalam Jadual 4.34.

Jadual 4.34

Regresi Berganda antara Kepuasan Guru dengan Dimensi Kepimpinan Transformasional (Pertimbangan Individu, Karismatik, Rangsangan Intelektual dan Motivasi Berinspirasi)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	0.72	0.52	0.51	0.34	0.52	111.87	4	415	0.00

Jadual 4.34 menunjukkan regresi berganda pengaruh perspektif guru penasihat sukan terhadap dimensi kepimpinan transformasional (Pertimbangan Individu, Karismatik, Rangsangan Intelektual dan Motivasi Berinspirasi) yang menjadi paling dominan terhadap tahap kepuasan guru penasihat sukan untuk melaksanakan aktiviti sukan. Hasil dapatan menunjukkan bahawa korelasi kesemua pemboleh ubah tidak bersandar, iaitu dimensi Pertimbangan Individu (PI), Karismatik (K), Motivasi Berinsipirasi (MB) dan Rangsangan Intelektual (RI) dengan pemboleh ubah bersandar iaitu kepuasan guru adalah tinggi dengan nilai *R Square Change* 0.52. Ini menunjukkan kesemua pemboleh ubah tidak bersandar dapat menjelaskan bahawa 52 peratus daripada pemboleh ubah bersandar.

Jadual 4.35

Keputusan Ujian ANOVA Regresi Berganda

<i>Sum of Squares</i>	<i>Df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
52.214	4	13.054	111.87	.000
48.424	415	.117		
100.638	419			

Jadual 4.35 menunjukkan keputusan analisis varians satu hala (ANOVA). Hasil dapatan regresi ini adalah signifikan dari $p < .000$, $F(4, 415) = 111.87$, $p < .000$. Ini menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara pemboleh ubah bersandar iaitu kepuasan guru dengan empat pemboleh ubah tidar bersandar.

Jadual 4.36

Pekali Regresi Berganda

	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>		<i>Sig.</i>	<i>95.0% Confidence Interval for B</i>	
	<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>	<i>t</i>		<i>Lower Bound</i>	<i>Upper Bound</i>
(Ketetapan)	1.305	0.163		8.004	0.000	0.985	1.626
Pertimbangan Individu	-0.066	0.054	- 0.067	1.239	0.216	0.172	0.039
Karismatik	0.460	0.048	0.517	9.669	0.000	0.367	0.554
Motivasi Berinspirasi	0.132	0.051	0.138	2.604	0.010	0.032	0.231
Rangsangan Intelektual	0.192	0.052	0.208	3.681	0.000	0.090	0.295

Jadual 4.36 menunjukkan pekali regresi berganda. Hasil dapatan menunjukkan nilai beta pemboleh ubah tidak bersandar, iaitu ‘pertimbangan individu’, ‘karismatik’, ‘motivasi berinspirasi’ dan ‘rangsangan intelektual’ dengan pemboleh ubah bersandar iaitu tahap kepuasan. Nilai beta tertinggi ialah karismatik iaitu 0.517 ($p < 0.000$) (*95% Confidence Interval for B atau CI = 0.550 hingga 0.831*). Ini menunjukkan terdapatnya hubungan yang signifikan dimensi karismatik dengan kepuasan guru. Nilai beta pemboleh ubah tidak bersandar ‘pertimbangan individu’ pula ialah -0.067 ($p > 0.000$). Ini menunjukkan dimensi pertimbangan individu tidak mempunyai hubungan yang signifikan dengan kepuasan guru.

Dengan ini, dapatlah dinyatakan bahawa dapatan kajian ini menunjukkan dimensi kepimpinan transformasional ‘Karismatik (K)’ mempunyai kesan yang paling dominan daripada dimensi ‘Pertimbangan Individu (PI)’, ‘Motivasi Berinspirasi (MB)’, ‘Rangsangan Intelektual (RI)’. Maka, hipotesis Nol (H_0 12) adalah ditolak.

4.3 Rumusan

Bab ini memaparkan dapatan kajian perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional Penolong Kanan Kokurikulum dengan kepuasan guru di sekolah rendah Negeri Selangor. Kajian ini menggunakan kaedah kuantitatif untuk mengkaji perspektif guru penasihat sukan penolong kanan kokurikulum serta kepuasan guru penasihat sukan untuk melaksanakan aktiviti sukan di sekolah.

Kajian ini dilaksanakan kepada 420 orang responden yang terdiri daripada guru sekolah rendah yang berlatar belakang berlainan dari segi jantina, etnik, pengalaman mengajar, lokasi sekolah serta kelayakan akademik. Sebelum melaksanakan kajian, penyelidik telah membina soal selidik dan memastikan kesahan dan kebolehpercayaan soal selidik tersebut. Kaedah yang digunakan bagi mengumpul data adalah berbentuk kaedah tinjauan dengan menggunakan soal selidik. Data dianalisis dengan dua cara iaitu deskriptif dan inferensi. Analisis deskriptif menggunakan min dan sisihan piawai manakala analisis inferensi pula, penyelidik menggunakan ujian korelasi serta regresi berganda.

Hasil kajian didapati perspektif guru terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum mengikut dimensi pertimbangan individu, karismatik, motivasi berinspirasi, dan rangsangan intelektual berada pada tahap yang sangat tinggi. Selain itu, didapati kepuasan guru penasihat sukan berada pada tahap yang sangat tinggi. Dapatan kajian juga turut dilihat satu persatu mengikut dimensi. Kepuasan guru juga dinilai mengikut tahap yang ditetapkan mengikut korelasi.

Dapatan kajian perbezaan min berdasarkan Ujian-t menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum dengan faktor demografi jantina, lokasi sekolah dan taraf akademik. Selain itu, dapatan turut menyatakan tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara kepuasan guru penasihat sukan terhadap faktor demografi etnik dan pengalaman mengajar. Sementara ujian ANOVA satu hala turut menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan

kokurikulum dengan faktor demografi jantina, lokasi sekolah dan taraf akademik. Selain itu, dapatan ujian ANOVA satu hala turut menyatakan tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara kepuasan guru penasihat sukan terhadap faktor demografi etnik dan pengalaman mengajar.

Hubungan antara keduanya dikenalpasti. Ujian korelasi menunjukkan bahawa terdapat hubungan antara tahap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum dengan kepuasan guru di sekolah rendah Negeri Selangor. Bagi ujian regresi berganda pula menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang tinggi terhadap dimensi kepimpinan transformasional yang paling dominan terhadap kepuasan guru di sekolah rendah iaitu dimensi karismatik berbanding dimensi pertimbangan individu, motivasi berinspirasi dan rangsangan intelektual.

Hasil analisis kajian ini secara keseluruhannya dapat menjawab persoalan kajian yang diutarakan serta hipotesis yang dianggarkan. Hasil dapatan kajian ini akan dibincangkan dalam Bab 5 secara terperinci berdasarkan perhubungan dapatan kajian dengan hasil kajian lepas serta isu-isu semasa dalam sistem pendidikan Negara.

BAB 5

PERBINCANGAN, KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN CADANGAN KAJIAN LANJUTAN

5.1 Pengenalan

Bab ini membincangkan hasil kajian dalam konteks kajian lepas, kerangka teoritikal dan justifikasi kepada faktor-faktor yang menyumbang kepada dapatan kajian. Bahagian ini juga menumpukan kepada rumusan hasil kajian, rumusan dapatan kajian, perbincangan dapatan kajian, implikasi dan cadangan kajian lanjutan. Bahagian rumusan akan menjelaskan keseluruhan kajian secara ringkas. Penyelidik turut membincangkan dapatan kajian dalam bahagian perbincangan dapatan kajian. Seterusnya, bahagian keseluruhan dapatan kajian akan merumuskan hasil yang diperolehi dalam dapatan kajian. Bahagian implikasi dan cadangan turut dibincangkan untuk keberkesanan kepimpinan dalam bidang sukan. Akhir sekali, penyelidik mengemukakan beberapa cadangan kajian lanjutan dalam bidang kepimpinan sukan.

5.2 Ringkasan Hasil Dapatan Kajian

Di Malaysia, perolakan sistem pendidikan Malaysia giat diperbaharui demi memenuhi aspirasi Negara dalam membentuk modal insan yang holistik. Pelan Pembangunan Pendidikan Negara telah pun membuat pengiktirafan di mana aktiviti sukan merupakan sebahagian daripada proses pendidikan dan terangkum dalam sebahagian daripada kurikulum kebangsaan yang wajib dilaksanakan di sekolah di Malaysia. Kecekapan penolong kanan kokurikulum dalam pelaksanaan pengurusan

aktiviti sukan perlu diberi perhatian yang sama seperti kepimpinan kurikulum agar program dan aktiviti sukan yang dilaksanakan berkualiti dan dapat memberi manfaat kepada para pelajar. Bagi memartabatkan pelaksanaan aktiviti sukan di sekolah selaras dengan Falsafah Kementerian Pendidikan Malaysia, guru penasihat sukan merupakan ajen yang memastikan kejayaan aktiviti sukan di sekolah. Guru penasihat sukan yang mempunyai tahap kepuasan yang tinggi dapat memberikan kualiti pelaksanaan aktiviti sukan yang bermutu tinggi.

Kajian ini secara keseluruhannya ingin meneliti perspektif guru penasihat sukan terhadap empat dimensi kepimpinan transformasional yang perlu diamalkan oleh seorang penolong kanan kokurikulum bagi melaksanakan tugas hakiki dalam bidang sukan. Kajian ini difikirkan penting daripada pelbagai aspek di mana kepuasan guru menjadi punca serta faktor utama yang bertindak sebagai katalis dalam memangkinkan motivasi untuk melaksanakan aktiviti sukan dengan berjaya. Kepuasan guru dianggap sebagai kunci utama dalam menjayakan sesuatu perancangan bukan sahaja dari dasar sekolah malah ke peringkat yang lebih tinggi (Kocabas, 2009 dan Vallerand, 2004).

Dari sudut aktiviti sukan, kepuasan yang tinggi pada seseorang guru penasihat sukan dapat menyediakan mereka untuk lebih berkhidmat dengan baik terhadap bidang tugas mereka sebagai seorang pendidik (Whitaker et. al, 2009) yang mungkin bermula pada satu hari tertentu untuk dikekalkan bagi hari-hari yang akan datang untuk sepanjang tahun (Kain, 2012). Kocabas (2009) menyamakan hubungan di antara guru dan murid dengan jurulatih dan atlet. Berdasarkan analogi ini, kepentingan seorang jurulatih dianggap setaraf dengan seorang guru penasihat sukan

yang perlu mempunyai kepuasan yang tinggi dalam bidang tugas sebagai seorang pendidik, di samping memotivasikan murid berkenaan.

Berdasarkan tujuan kajian ini, yang ingin mengenal pasti perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum dan kepuasan guru di sekolah rendah negeri Selangor, maka 15 buah sekolah di daerah Klang, Kuala Selangor dan Petaling Perdana, Selangor telah dipilih sebagai tempat kajian. Kajian ini melibatkan 420 orang responden yang terdiri daripada guru-guru sekolah rendah. Pemilihan responden telah dibuat secara Kaedah Persampelan Berkelompok (*Cluster*).

Pengumpulan data dalam kajian ini dilakukan dengan menggunakan satu set soal selidik yang terdiri daripada 31 item soalan. Ia terbahagi kepada tiga bahagian iaitu Bahagian A adalah data demografi untuk mendapatkan maklumat responden tentang jantina, etnik, lokasi sekolah tempoh pengalaman mengajar di sekolah, dan taraf akademik bagi memperkukuhkan dapatan kajian. Bahagian B pula adalah soal selidik yang diukur mengenai kepimpinan transformasional mengikut empat dimensi iaitu; (1) pertimbangan individu; (2) karismatik; (3) motivasi berinspirasi; dan (4) rangsangan intelektual. Bahagian C pula data mengenai soal selidik kepuasan guru penasihat sukan di sekolah rendah.

Sebelum instrumen soal selidik digunakan, penyelidik menjalankan Ujian Pra dan Ujian Pra-Pasca bagi mendapatkan kesahan dan kebolehpercayaan instrumen sebelum kajian sebenar dijalankan. Data yang diperolehi daripada soal selidik telah dikodkan dan diproses dengan menggunakan Perisian SPSS 20.0. Dua kaedah

statistik telah digunakan untuk menganalisis data, iaitu kaedah statistik deskriptif dan inferensi. Kaedah statistik deskriptif dianalisis menggunakan min dan sisihan piawai. Manakala, kaedah statistik inferensi dianalisis menggunakan empat ujian iaitu Ujian-t, Ujian ANOVA satu hala, Korelasi *Pearson*, dan Regresi Berganda.

Perbincangan dapatan kajian adalah berdasarkan persoalan kajian seperti di bawah :

1. Apakah perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum di sekolah rendah Negeri Selangor?
2. Apakah kepuasan guru penasihat sukan di sekolah rendah Negeri Selangor?
3. Adakah terdapat perbezaan yang signifikan perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum berdasarkan faktor demografi?
4. Adakah terdapat perbezaan yang signifikan kepuasan guru penasihat sukan berdasarkan faktor demografi?
5. Adakah terdapat hubungan yang signifikan perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum dengan tahap kepuasan guru di sekolah rendah Negeri Selangor?

6. Apakah pengaruh perspektif guru penasihat sukan terhadap dimensi kepemimpinan transformasional (pertimbangan individu, karismatik, motivasi berinspirasi dan rangsangan berintelektual) yang paling dominan terhadap kepuasan guru di sekolah rendah Negeri Selangor?

Hasil kajian didapati perspektif guru terhadap kepemimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum mengikut dimensi pertimbangan individu, karismatik, motivasi berinspirasi, dan rangsangan intelektual berada pada tahap yang sangat tinggi. Selain itu, didapati kepuasan guru penasihat sukan berada pada tahap yang sangat tinggi.

Dapatan kajian perbezaan min berdasarkan Ujian-t menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara perspektif guru penasihat sukan terhadap kepemimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum dengan faktor demografi jantina, lokasi sekolah dan taraf akademik. Selain itu, dapatan turut menyatakan tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara kepuasan guru penasihat sukan terhadap faktor demografi etnik dan pengalaman mengajar. Sementara ujian ANOVA satu hala turut menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara perspektif guru penasihat sukan terhadap kepemimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum dengan faktor demografi jantina, lokasi sekolah dan taraf akademik. Selain itu, dapatan ujian ANOVA satu hala turut menyatakan tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara kepuasan guru penasihat sukan terhadap faktor demografi etnik dan pengalaman mengajar.

Hubungan antara keduanya dikenal pasti. Ujian korelasi menunjukkan bahawa terdapat hubungan antara tahap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum dengan kepuasan guru di sekolah rendah Negeri Selangor. Bagi ujian regresi berganda pula menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang tinggi terhadap dimensi kepimpinan transformasional yang paling dominan terhadap kepuasan guru di sekolah rendah iaitu dimensi karismatik berbanding dimensi pertimbangan individu, motivasi berinspirasi dan rangsangan intelektual.

5.3 Perbincangan Dapatan Kajian

5.3.1 Perspektif Guru Penasihat Sukan terhadap Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum.

Hasil dapatan kajian menunjukkan bahawa perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional Penolong Kanan Kokurikulum berada pada tahap kekerapan tinggi ($M=4.28$; $SD=0.616$). Dapatan kajian ini selari dengan hasil kajian Mohamad Zabidi (2009), Mohd Aziz (2008), Tafri (2010), Serina (2008) dan Nursuhaila (2007) di mana wujud ciri-ciri kepemimpinan transformasi tinggi terhadap pemimpin di sekolah berdasarkan keempat-empat dimensi amalan kepemimpinan. Ini menunjukkan bahawa guru-guru penasihat sukan di sekolah yang dikaji melihat penolong kanan kokurikulum mereka sebagai seorang pemimpin transformasi.

Dapatan juga menunjukkan perspektif guru sukan mengikut dimensi pertimbangan individu berada pada tahap sangat tinggi ($M=4.36$; $SD=0.612$). Dapatan menunjukkan bahawa penolong kanan kokurikulum melayan guru sebagai seorang insan berbanding mesin dalam memberikan tanggungjawab. Selain itu, penolong kanan kokurikulum turut menghargai kebolehan guru, membimbing guru dalam memperkembangkan potensi diri dalam melaksanakan sukan di sekolah. Dapatan ini selari dengan Teori Kepimpinan Bass (1985), di mana interaksi di antara pemimpin dengan subordinat membina hubungan kerja kondusif kerana pemimpin transformasi peka terhadap pengikutnya sebagai seorang individu. Ini menunjukkan penolong kanan kokurikulum mampu mewujudkan suatu iklim yang amat selesa dalam kalangan guru-guru dengan sentiasa memberi galakan dan sokongan kepada mereka dan sebarang perbezaan dihormati.

Selain itu, perspektif guru mengikut dimensi karismatik berada pada tahap yang sangat tinggi ($M=4.48$; $SD=0.577$). Ini menunjukkan bahawa penolong kanan kokurikulum berkeyakinan dalam membuat keputusan, mempunyai visi diri yang jelas serta memotivasi guru dengan pencapaian sekolah. Dapatan ini selari dengan pendapat Herzberg (1959) dalam Teori Dua Faktor Herzberg, di mana pemimpin lebih menekankan kerja sebagai perkara yang mempunyai potensi untuk menimbulkan motivasi dan kepuasan kerja. Dapatan ini jelas menunjukkan bahawa faktor motivasi memainkan peranan penting dalam mewujudkan kepuasan kepada guru dalam melaksanakan kerja yang dipertanggungjawabkan.

Dapatan mengikut dimensi motivasi berinspirasi menunjukkan bahawa min berada pada tahap sangat tinggi ($M=4.28$; $SD=0.616$). Dapatan kajian menunjukkan

penolong kanan kokurikulum dapat menyediakan kemudahan yang digunakan semasa sukan, memotivasikan guru dalam melaksanakan tugas, dan terlibat sama dalam melaksanakan tugas. Dapatan kajian ini selari dengan Button (2003) di mana guru yang berkesan adalah dalam kalangan guru yang bermotivasi tinggi. Mereka menunjukkan minat yang tinggi dan sentiasa melibatkan diri dalam penambahbaikan tugas yang diberikan. Ini menunjukkan bahawa penolong kanan kokurikulum dapat memberikan motivasi dan komitmen kepada guru-guru serta terlibat sama dalam melaksanakan aktiviti sukan.

Selain itu, kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum mengikut dimensi rangsangan intelektual turut berada pada tahap yang sangat tinggi ($M=4.30$; $SD=0.602$). Hasil kajian Abdullah dan Ainon (2007) menunjukkan pemimpin transformasi yang berpegang kepada dimensi rangsangan intelektual menjadikan subordinat yang mampu mengenalpasti cabaran dan menjadikan mereka orang yang berani menghadapinya. Dapatan kajian ini jelas menunjukkan bahawa peranan penolong kanan kokurikulum merangsang guru penasihat sukan untuk berfikir dengan pelbagai alternatif mengikut permasalahan yang dihadapi dalam menjayakan matlamat organisasi.

Justeru, penyelidik mendapati bahawa wujudnya ciri-ciri kepimpinan transformasional yang tinggi dalam kalangan penolong kanan kokurikulum. Dapatan ini juga mengukuhkan kajian oleh Abdul Shukor (2004) yang menyatakan kepimpinan transformasional memang wujud dalam kalangan pentadbir di sekolah. Burns (1978) juga mengatakan pemimpin di sekolah merupakan pemimpin yang boleh membawa perubahan dalam organisasinya dengan idea-ideanya dan kegigihan

bagi keberkesanan pelaksanaan sesebuah organisasi. Ini menunjukkan bahawa kebanyakan penolong kanan kokurikulum di sekolah rendah mengamalkan ciri-ciri kepimpinan transformasional yang tinggi berdasarkan empat dimensi kepimpinan transformasional.

5.3.2 Kepuasan Guru Penasihat Sukan

Hasil kajian menunjukkan bahawa kepuasan guru penasihat sukan berada pada tahap yang sangat tinggi ($M=4.47$; $SD=0.664$). Item yang mempunyai min yang paling tinggi ialah menyediakan laporan tahunan sukan di sekolah. Dapatan ini selaras dengan dapatan kajian Azwan Wamin (2015) di mana tahap pengetahuan dalam menyediakan laporan tahunan dalam pengurusan sukan berada pada tahap tinggi. Ini menunjukkan guru penasihat sukan lebih berpengetahuan dalam menyediakan laporan tahunan sukan dengan mahir.

Guru-guru turut dapat “membuat penilaian pencapaian sukan murid”. Dapatan ini selari dengan dapatan kajian Husain et al., (2015) di mana kemahiran membuat penilaian terhadap pencapaian sukan murid mencapai tahap min yang paling tinggi. Ini menunjukkan bahawa guru penasihat sukan mempunyai pengetahuan dan kemahiran bagi membuat penilaian terhadap pencapaian murid dalam aktiviti sukan. Hal ini dibuktikan dengan penggunaan borang penilaian dan cara penilaian yang piawai memudahkan guru-guru menilai murid dalam aktiviti sukan yang dijalankan berdasarkan garis panduan yang jelas dan terperinci (Nur Asmara Diana, 2011 dan Mohamad Najib & Jamaliah, 2011).

Seterusnya, dapatan kajian juga mendapati guru-guru dapat “merancang pelan tahunan (takwim) kegiatan sukan” dengan tahap min yang sangat tinggi. Dapatan kajian ini hampir menyamai dapatan kajian yang dijalankan oleh Yan Fang dan Hong Ngee (2013) di mana guru-guru menunjukkan tahap kesedian, kemahiran dan pengetahuan yang tinggi dalam mengurus sesuatu aktiviti sukan. Ini menunjukkan guru-guru merancang dan bersedia untuk melaksanakan kegiatan sukan seperti mana yang dirancang dalam pelan strategik sesuatu aktiviti sukan.

Selain itu, dapatan kajian turut menunjukkan guru-guru dapat “mengurus peserta untuk aktiviti sukan” dengan tahap min yang paling tinggi. Walau bagaimanapun, dapatan kajian ini bercanggah dengan dapatan kajian Husain et al., (2015) di mana kemahiran mengelola sukan berada pada tahap yang sederhana. Ini berkemungkinan guru kurang berpengetahuan untuk menguruskan murid untuk aktiviti sukan. Pernyataan ini hampir menyamai dapatan kajian oleh kajian Mahamad Amran (2013) yang mengakui bahawa faktor kelemahan pelaksanaan sukan di sekolah adalah guru yang tidak mempunyai kemahiran asas dalam mengendalikan kegiatan sukan.

Beliau turut menjelaskan bahawa kekurangan kemahiran guru dalam menguruskan aktiviti sukan merupakan punca utama aktiviti sukan tidak dapat dilaksanakan dengan menarik serta menjurus kepada punca kekurangan penglibatan murid dalam aktiviti sukan. Akan tetapi, dapatan kajian ini menunjukkan guru penasihat sukan di sekolah rendah di Negeri Selangor menonjolkan kemahiran mengurus murid untuk aktiviti sukan dengan berkesan.

Dapatan kajian turut menunjukkan guru-guru berpuas hati dengan “tugas yang diberikan dalam bidang sukan”, di mana tahap min berada pada tahap tinggi. Sekiranya tugas yang diberikan membebankan, guru-guru akan beranggapan aktiviti sukan sebagai suatu tugas yang membebankan (Wamin, 2015). Pendapat ini hampir menyamai kenyataan Ismail dan Mohamad Najib (2003) yang mendapati 60.5 peratus responden kajian menunjukkan tentangan terhadap beban tugas sukan yang dipertanggungjawabkan oleh pihak pentadbir sekolah. Namun begitu, dapatan kajian ini mendapati guru penasihat sukan di sekolah rendah dalam kajian ini berpuas hati dengan tugas yang diberikan dan memberikan komitmen yang sepenuhnya dalam melaksanakan tugas.

Kajian turut mendapati guru-guru berkemahiran menyelaras aktiviti sukan di dalam sekolah. Akan tetapi, hasil dapatan bercanggah dengan kajian yang dilaksanakan oleh Jamalullail dan Azhar (2008) mengikut persepsi penolong kanan kokurikulum bahawa guru kurang pengetahuan dan kemahiran dalam mengendalikan aktiviti sukan menghasilkan nilai skor min paling rendah dalam kajian mereka.

Dalam kajian Abdul Halim (2005) turut melaporkan masalah guru penasihat sukan dalam menguruskan aktiviti sukan akibat daripada kurangnya latihan yang diperoleh di universiti atau institut pengurusan serta kurang pengetahuan dalam bidang pengurusan sukan. Ini berkemungkinan faktor demografi memangkinkan guru-guru kurang berkemahiran dalam mengendalikan sukan.

Justeru, penolong kanan kokurikulum memainkan peranan penting dalam memberikan pendedahan kepada guru penasihat sukan dalam program keberkesanan profesioanalisme dalam bidang sukan untuk tujuan menyediakan para guru dengan pengetahuan dan kemahiran untuk melaksanakan sukan

5.3.3 Perspektif Guru Penasihat Sukan terhadap Kepimpinan Transformasional berdasarkan Faktor Demografi

5.3.3.1 Perspektif Guru Penasihat Sukan terhadap Kepimpinan Transformasional berdasarkan Jantina

Analisis kajian mendapati faktor jantina merupakan satu elemen pembolehubah yang perlu dikaji secara terperinci berdasarkan aspek kepimpinan transformasional. Perbezaan jantina turut diperbincangkan dari segi kepimpinan selain daripada sudut kajian lain seperti motivasi, pendidikan, sukan dan pedagogi. Malah dapatan setiap kajian adalah berbeza bagi tempoh masa tertentu dan populasi yang dikaji. Perbezaan dapatan ini boleh dikaitkan dengan perbezaan individu yang dipengaruhi oleh pelbagai faktor persekitaran, organisasi, motivasi dan lain-lain faktor selain individu itu sendiri.

Hasil daripada tinjauan literatur mendapati satu trend perubahan yang tidak sekata dari segi kepimpinan transformasional berdasarkan faktor jantina dapat diperlihatkan. Pada awalnya terdapat kajian Norhannan Ramli dan Jamaliah Abdul Hamid (2006) ke atas guru-guru di Kajang menunjukkan bahawa persepsi guru terhadap gaya kepimpinan pengetua wanita secara keseluruhannya berada pada tahap

rendah. Ini berkemungkinan guru penasihat sukan perempuan kerap melibatkan diri secara aktif dalam bidang sukan bersama penolong kanan kokurikulum berbanding guru penasihat sukan lelaki. Dapatan yang selari oleh Mandell dan Pherwani (2003), yang mengkaji perbezaan jantina berkaitan gaya kepemimpinan Transformasi dan hubungannya dengan kompetensi emosi dalam kalangan pengurus organisasi, berdasarkan teori kompetensi emosi pemimpin oleh Goleman (1995). Dapatan kajian menunjukkan terdapat perbezaan signifikan dalam skor kecerdasan emosi berdasarkan jantina, di mana responden wanita memperolehi skor lebih tinggi dalam kompetensi emosi berbanding dengan pengurus-pengurus lelaki.

Walau bagaimanapun, hasil kajian ini menunjukkan tidak terdapat perbezaan signifikan persepsi guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum antara lelaki dan perempuan. Dari segi min menunjukkan persepsi guru penasihat sukan lelaki terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum lebih rendah daripada persepsi guru penasihat sukan perempuan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum.

Penemuan kajian ini bercanggah dengan model Kepimpinan Transformasi Leithwood (1994) di mana persepsi dan sokongan guru dipengaruhi mengikut individu berkenaan dan bukan berdasarkan faktor demografi. Hasilnya selaras dengan hasil kajian Maimunah dan Norizah (2007) bahawa tidak ada perbezaan dalam persepsi guru berdasarkan jantina dalam kepimpinan transformasional dalam bidang pentadbiran. Pounder et al. (2005) turut berpendapat bahawa faktor jantina

bukanlah penentu utama keberkesanan sesuatu kepemimpinan itu. Sikap dan komitmen terhadap tugas dilihat sebagai penentu yang lebih penting.

Justeru, dapat dinyatakan bahawa faktor jantina tidak mempengaruhi kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum dalam bidang sukan. Hal ini berkemungkinan guru perempuan dan guru lelaki telah melalui proses dan kaedah pematapan profesionalisme keguruan di bawah dasar PPPM (2013-2025) yang telah membawa kepada perbezaan jantina, tidak lagi merupakan faktor halangan dalam mempengaruhi kepimpinan transformasional dalam melaksanakan sukan. Perkara ini juga merupakan satu perbincangan dalam kajian Afolabi (2013) yang menyokong dapatan dengan menyatakan tiada kewujudan perbezaan dalam jantina kerana kedua-dua guru perempuan dan guru lelaki dilayan dengan sama adil dan mengikut peraturan kerja yang sama.

5.3.3.2 Perspektif Guru Penasihat Sukan terhadap Kepimpinan Transformasional berdasarkan Etnik

Etnik merupakan satu kriteria yang diberi penekanan dalam bidang pendidikan apabila ia dikaitkan dengan pelbagai jenis etnik dalam profesion perguruan. Dalam menongkah era globalisasi yang kian meningkat dari semasa ke semasa, etnik merupakan satu elemen yang penting dalam negara yang berbilang kaum. Perkara ini dapat diperlihatkan inisiatif kerajaan dan Kementerian Pendidikan Malaysia dalam pengambilan calon yang terdiri daripada pelbagai kaum dan etnik.

Ekoran itu, terdapat pelbagai etnik yang memberikan persepsi yang berbeza dalam kajian kepimpinan. Dapatan kajian Azizah (2008) melaporkan bahawa gaya kepimpinan guru besar dipengaruhi oleh perbezaan etnik dan jenis sekolah. Berdasarkan hasil kajian menunjukkan terdapat perbezaan signifikan pendapat guru terhadap gaya kepimpinan guru besar dari segi etnik. Justeru, analisis kajian berkenaan menunjukkan perbezaan etnik di kalangan guru dan jenis sekolah mempengaruhi pendapat mereka terhadap gaya kepimpinan guru besar. Justeru, faktor demografi etnik mempengaruhi kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum dalam bidang sukan kerana terdapat perbezaan signifikan antara sekolah yang berlainan etnik.

Hasil dapatan kajian ini menunjukkan bahawa guru penasihat sukan beretnik Cina mempunyai persepsi yang lebih tinggi terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum berbanding guru penasihat sukan beretnik India dan guru penasihat sukan beretnik Melayu. Perbezaan skor min juga menunjukkan terdapat perbezaan yang signifikan terhadap persepsi guru penasihat sukan beretnik Melayu, Cina dan India. Ini berkemungkinan penolong kanan kokurikulum yang berlainan etnik menonjolkan kepimpinan transformasional yang berbeza dalam memimpin bidang sukan. Ini menunjukkan terdapat perbezaan yang signifikan tahap kepuasan guru penasihat sukan berdasarkan etnik.

Dapatan kajian Zain (2012) selari dengan dapatan kajian sebelum ini di mana dapatannya menunjukkan mempunyai keberkesanan kepimpinan guru besar mengikut pandangan guru berdasarkan etnik. Dapatan kajian beliau menggariskan

perbezaan etnik mewujudkan pandangan yang berlainan terhadap keberkesanan kepimpinan pentadbir di sekolah.

Dari segi teori kepimpinan transformasional pula, didapati etnik merupakan faktor kepimpinan transformasional bagi seseorang guru untuk mencapai objektif organisasi (Jaafar Muhamad, 2007). Mengikut Podsakoff (1996) dalam Intan Nor Farinie (2013) kepimpinan transformasional tidak semestinya menggunakan peraturan, arahan dan dorongan tetapi lebih menjurus idea yang dapat membina perhubungan dan kewujudan persefahaman antara guru-guru yang terdiri daripada pelbagai etnik dan kaum.

Secara keseluruhannya, dapat dikatakan etnik merupakan faktor yang mempengaruhi dalam persepsi guru dalam kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum dalam bidang sukan. Guru yang berlainan etnik mempunyai tanggapan atau persepsi yang berlainan berdasarkan kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum yang ditonjolkan di sesebuah sekolah. Hasil kajian juga memberi gambaran bahawa realitinya etnik memberi kesan secara langsung atau merupakan faktor yang penting dalam aspek persepsi guru berlainan etnik dalam kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum.

5.3.3.3 Perspektif Guru Penasihat Sukan terhadap Kepimpinan Transformasional berdasarkan Lokasi Sekolah

Lokasi sekolah merupakan salah satu elemen dalam memastikan kepimpinan transformasional yang ditunjukkan oleh pentadbir di sekolah. Hal ini demikian, lokasi sekolah Bandar dan luar Bandar menunjukkan persekitaran yang berbeza dalam mentadbir sekolah mengikut keperluan semasa.

Lokman (2008) melaporkan bahawa faktor jenis sekolah menyebabkan kewujudan perbezaan dalam gaya kepemimpinan pengetua. Dalam kajian beliau dinyatakan, kebanyakan penyelidik berpendapat pengetua sering mengamalkan kepemimpinan yang berbeza mengikut ciri atau jenis sekolah yang mereka pimpin. Selain itu, dapatan kajian beliau selari dengan dapatan dan pandangan Abdul Shukor Abdullah (2004), Mohd Zambri et al. (2002) dan Maimunah Muda (2005) serta Chen (2004) yang menjelaskan bahawa faktor jenis sekolah adalah peramal atau 71 penyebab terhadap perbezaan dalam gaya kepemimpinan di Malaysia dan di Taiwan.

Dapatan kajian ini turut menunjukkan perbezaan signifikan perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum di antara sekolah di bandar dan sekolah di luar bandar. Selain itu, dari segi ini menunjukkan perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum di sekolah bandar lebih rendah daripada persepsi guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum di sekolah luar bandar. Ini berkemungkinan penolong kanan kokurikulum di sekolah bandar kurang memberi penekanan dalam bidang sukan berbanding sekolah di luar

bandar kerana sekolah bandar lebih memberi penekanan dalam bidang akademik berbanding sukan.

Walau bagaimanapun, terdapat percanggahan dapatan oleh Latip (2007) yang mendapati tidak terdapat perbezaan signifikan persepsi guru tentang kepimpinan pengetua berdasarkan faktor lokasi sekolah. Manakala, hasil dapatan turut menunjukkan terdapat perbezaan signifikan dalam persepsi guru tentang kepemimpinan pengajaran pengetua berdasarkan faktor jantina, kaum, pengalaman mengajar dan umur.

Dari segi pandangan teori kepimpinan pula, didapati lokasi sekolah mempunyai hubungan korelasi yang kukuh kerana lokasi sekolah bersesuaian dalam persekitaran transformasi sekolah kerana ia memberi peluang kepada guru untuk berkembang secara profesional dalam memberi rangsangan terhadap tuntutan persekitaran sekolah (Leithwood, Jantzi, & Steinbench, (1999). Kepimpinan transformasional bertepatan dengan transformasi sekolah di mana ia menggalakkan pembangunan ahli organisasi, memberi hala tuju, menggalakkan kepimpinan berpenyertaan dan mewujudkan budaya positif di sekolah.

Oleh itu, dapat disimpulkan bahawa lokasi sekolah mempunyai pengaruh terhadap perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional bagi seseorang pentadbir dalam melaksanakan tugas mereka dalam sekolah di Bandar dan sekolah luar Bandar kerana perbezaan signifikan dalam persepsi guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum berdasarkan lokasi sekolah. Perspektif guru terhadap kepimpinan transformasional

penolong kanan kokurikulum di sekolah luar Bandar mempunyai persepsi yang tinggi berbanding perspektif guru terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum di sekolah Bandar. Hasil kajian juga dapat memberi gambaran bahawa lokasi sekolah memberi kesan secara langsung dalam menyusulkan perspektif mereka di antara guru penasihat sukan di sekolah Bandar dan sekolah luar Bandar.

5.3.3.4 Perspektif Guru Penasihat Sukan terhadap Kepimpinan Transformasional berdasarkan Pengalaman Mengajar

Struktur dasar pendidikan negara yang kian mengalami perubahan drastik menemukan guru sebagai agen katalis dalam pelaksanaan pembelajaran dan pemudahcaraan (PdPc). Dalam penepatan matlamat Standard Kualiti Pendidikan Malaysia Gelombang 2 (SKPMg2) (PPPM, 2016-2020), guru dianggap dan dikategorikan sebagai perancang, pengawal, pembimbing, pendorong, dan penilai dalam proses PdPc abad ke-21. Kesediaan seseorang dalam mendukung dan memberikan pelaksanaan PdPc yang berkualiti tinggi boleh dikaitkan dengan faktor pengalaman mengajar seseorang guru itu sendiri (Kane, Rockoff & Staiger, 2006).

Hasil kajian Norhannan Ramli dan Jamaliah Abdul Hamid (2006) mendapati tidak terdapat perbezaan signifikan terhadap gaya kepimpinan pengetua berdasarkan perspektif guru mengikut faktor demografi pengalaman mengajar. Di samping itu, kajian Azizi Yahya et al., (2011) turut mendapati tidak terdapat perbezaan signifikan terhadap gaya kepimpinan guru besar berdasarkan faktor pengalaman mengajar.

Berdasarkan hasil kajian ini pula, menunjukkan guru penasihat sukan berpengalaman mengajar lebih 20 tahun mempunyai perspektif lebih tinggi terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum berbanding guru penasihat sukan berpengalaman mengajar 16 hingga 20 tahun, guru penasihat sukan berpengalaman mengajar 1 hingga 5 tahun, guru penasihat sukan berpengalaman mengajar 6 hingga 10 tahun, dan guru penasihat sukan = berpengalaman mengajar 11 hingga 15 tahun. Selain itu, min menunjukkan tidak terdapat perbezaan signifikan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum berdasarkan pengalaman mengajarnya.

Dari sudut pandangan teori pula, didapati pengalaman mengajar mempunyai hubungan berdasarkan motivasi berinspirasi dalam Teori Kepimpinan Transformasional Burns (1978) dan Bass (1985). Kajian Button (2003) menunjukkan guru yang berkesan adalah dalam kalangan guru yang bermotivasi tinggi. Mereka menunjukkan minat yang tinggi dan sentiasa melibatkan diri dalam penambahbaikan pengajaran dan pembelajaran. Guru berpengalaman mengajar lebih lama menunjukkan persepsi tinggi terhadap kepimpinan transformasional berbanding dengan guru kurang berpengalaman mengajar.

Dapatan kajian ini disokong oleh Nurul Jalilah (2013) di mana kajiannya mendapati terdapat perbezaan signifikan antara gaya kepimpinan dan tempoh perkhidmatan guru berkenaan berkhidmat di sekolah. Dalam erti kata lain, semakin lama dan berpengalaman seseorang guru itu, maka guru tersebut lebih menguasai kemahiran dalam menyelesaikan dalam bidang tugas perguruan.

Dengan ini, dapat dinyatakan bahawa pengalaman mengajar guru mempengaruhi kepemimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum dalam bidang sukan kerana terdapat perbezaan yang signifikan antara kepemimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum berdasarkan faktor demografi taraf akademik.

5.3.3.5 Perspektif Guru Penasihat Sukan terhadap Kepimpinan Transformasional berdasarkan Taraf Akademik

Taraf Akademik merupakan satu kriteria yang sering diberi penekanan dalam bidang pendidikan apabila ia dikaitkan dengan profesional perguruan. Dalam era globalisasi ini, taraf akademik dijadikan sebagai elemen penilaian apabila seseorang memohon perjawatan sebagai seorang guru. Perkara ini ditekankan atas inisiatif kerajaan dan Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) dalam memperketat syarat pengambilan calon program pensiswazahan guru berdasarkan dasar Rancangan Pembangunan 2001-2010 yang bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme perguruan dalam perkhidmatan.

Ekoran itu, terdapat beberapa kajian yang melaporkan taraf akademik merupakan faktor yang penting dalam mengetahui persepsi guru terhadap kepemimpinan transformasional pentadbir di sekolah. Kajian Sukwan Abdul Kadir (2015) mendapati perbezaan persepsi guru terhadap amalan kepemimpinan guru besar mengikut faktor tahap pendidikan. Menurut Deal dan Peterson (2000) pula menyatakan persepsi guru-guru berijazah sarjana muda atau sebaliknya pula, semestinya mempunyai perspektif berbeza dalam amalan kepemimpinan.

Norhannan Ramli dan Jamaliah Abdul Hamid (2006) pula melaporkan tidak terdapat perbezaan signifikan terhadap gaya kepimpinan pengetua berdasarkan persepsi guru mengikut faktor demografi taraf akademik. Kajian berkenaan selari dengan kajian Maimunah dan Norizah (2017) di mana kajian mereka bertujuan untuk melihat tahap gaya kepimpinan guru besar berpandukan empat dimensi terhadap motivasi kerja guru berdasarkan dua faktor iaitu faktor pendorong (*motivator*) dan faktor persekitaran (*hygiene*). Hasil kajian mendapati bahawa tiada perbezaan min skor bagi demografi tahap akademik mahu pun jantina, umur, dan tempoh mengajar. Dapatan ini berdasarkan perspektif guru terhadap gaya kepimpinan guru besar.

Hasil dapatan kajian selari dengan kajian ini dimana terdapat perbezaan signifikan perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum antara antara guru berijazah dan guru bukan berijazah. Selain itu, min kajian ini menunjukkan perspektif guru penasihat sukan yang berijazah terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum lebih tinggi daripada perspektif guru penasihat sukan yang bukan berijazah terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum. Ini menunjukkan guru penasihat sukan yang berijazah lebih berpengetahuan dan berkemahiran untuk membantu penolong kanan kokurikulum dalam bidang sukan berbanding guru penasihat sukan bukan berijazah, kerana guru bukan berijazah kurang berpengetahuan untuk menguruskan bidang sukan.

Selain itu, guru yang bertaraf siswazah mempunyai lebih pengetahuan dalam pelaksanaan sukan daripada guru yang bukan bersiswazah. Hal ini demikian, guru-guru lepasan IPG mempunyai kelebihan dalam menguruskan sukan kerana mereka

diwajibkan mengambil bahagian dalam gerak kerja sukan semasa latihan perguruan, berbanding dengan guru-guru lepasan diploma pendidikan dan sijil perguruan. Justeru, latihan yang diterima bagi guru-guru lepasan diploma pendidikan dan sijil perguruan di Institusi Pengajian Tinggi (IPT) dan Maktab Perguruan (MP) tidak menyediakan guru dengan pengalaman sebenar di sekolah (Aliza Alias, 2007). Hasil kajian ini turut selaras dengan dapatan Azizi Yahya et al., (2011) di mana tidak terdapat perbezaan signifikan terhadap gaya kepimpinan guru besar berdasarkan faktor pengalaman mengajar.

Oleh itu, dapat disimpulkan bahawa taraf akademik seseorang guru tidak mempunyai pengaruh langsung terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum bagi melaksanakan tugas dalam budang sukan kerana tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum berdasarkan taraf akademik. Walaupun hasil kajian guru berijazah mempunyai persepsi tinggi berbanding guru bukan berijazah terhadap kepimpinan transformasional, realitinya taraf akademik tidak memberi kesan secara langsung atau faktor penting dalam aspek kepimpinan transformasional dalam bidang sukan.

5.3.4 Kepuasan Guru Penasihat Sukan berdasarkan faktor Demografi

5.3.4.1 Kepuasan Guru Penasihat Sukan berdasarkan Jantina

Analisis kajian mendapati faktor jantina merupakan satu elemen pembolehubah yang perlu dikaji secara terperinci berdasarkan aspek tahap kepuasan guru. Perbezaan jantina telah banyak dibincangkan dari segi tahap kepuasan daripada pelbagai sudut kajian sama ada pendidikan, sukan, kepimpinan dan pedagogi.

Hasil daripada tinjauan literatur mendapati satu perubahan yang tidak sekata dari segi tahap kepuasan berdasarkan jantina dapat diperlihatkan. Kajian oleh Smithers dan Robinson (2003) dan Kaur dan Sidana (2011) pula melaporkan bahawa tahap kepuasan guru lelaki adalah lebih tinggi berbanding tahap kepuasan guru perempuan. Guru lelaki didapati lebih cenderung menjadi aktif dengan lebih berpuas hati dalam bidang sukan berbanding guru perempuan kerana kebanyakan guru perempuan lebih tertumpu kepada peranan domestik seperti kerja-kerja pentadbiran, pengurusan aspek sosial serta pengajaran dalam kelas. Manakala, hasil kajian Siti Naziatul Norashikin Ali (2016) turut melaporkan bahawa tidak terdapat perbezaan signifikan komitmen guru pendidikan jasmani mengikut jantina.

Secara kontranya, dapatan kajian menunjukkan tahap kepuasan guru penasihat sukan lelaki terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum lebih rendah daripada tahap kepuasan guru penasihat sukan perempuan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum. Ini menunjukkan tidak terdapat perbezaan signifikan tahap kepuasan guru penasihat

sukan terhadap kepemimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum antara lelaki dan perempuan.

Penemuan kajian ini selaras dengan Teori hierarki keperluan Maslow dan Teori Dua Faktor Herzberg yang menunjukkan bahawa jantina bukan faktor yang mempengaruhi tahap kepuasan guru (Kowalsky, 2003). Hasilnya adalah selaras dengan hasil kajian Wiyono (2016). Gupta dan Gehlawat (2013) dan Yemisi (2013) bahawa tidak ada perbezaan terhadap tahap kepuasan berdasarkan jantina dalam bidang pendidikan.

Namun begitu, hasil dapatan bercanggah dengan kajian oleh Smithers dan Robinson (2003) dan Kaur dan Sidana (2011) melaporkan bahawa tahap kepuasan guru lelaki adalah lebih tinggi berbanding guru perempuan. Ini menunjukkan tahap kepuasan guru tidak mempengaruhi faktor demografi jantina.

Oleh itu, dapat disimpulkan bahawa faktor jantina tidak lagi digariskan sebagai satu aspek pembolehubah bagi memantapkan kualiti kerja dan pengajaran seorang guru. Ketiadaan perbezaan wujud kerana kedua-dua guru lelaki dan guru perempuan dilayan sama dan mengikuti peraturan kerja (Afolabi, 2013).

5.3.4.2 Kepuasan Guru Penasihat Sukan berdasarkan Etnik

Etnik merupakan satu pembolehubah yang perlu diambil kira dalam melihat tahap kepuasan guru dalam bidang pendidikan. Hal ini demikian, etnik yang terdiri daripada pelbagai kategori menunjukkan tahap kepuasan yang berbeza. Tahap

kepuasan setiap kajian adalah berbeza mengikut etnik yang dikaji. Perbezaan dapatan ini boelh dikaitkan dengan perbezaan etnik yang dipengaruhi oleh pelbagai faktor seperti faktor persekitaran, organisasi, kepimpinan dan lain-lain selain individu itu sendiri.

Melalui dapatan kajian Nurul Jalilah (2013) melaporkan terdapat perbezaan signifikan antara motivasi kerja dalam kalangan guru berdasarkan kaum. Dapatan kajian ini turut menunjukkan terdapat perbezaan yang signifikan tahap kepuasan guru penasihat sukan berdasarkan etnik. Selain itu, dapatan turut menunjukkan guru penasihat sukan beretnik Cina mempunyai persepsi yang lebih tinggi terhadap tahap kepuasan guru berbanding guru penasihat sukan beretnik India dan Melayu. Ini berkemungkinan guru penasihat sukan beretnik Cina lebih berpuas hati dengan pelaksanaan aktiviti sukan di sekolah berbanding guru penasihat sukan beretnik India dan Melayu kerana kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum memimpin sukan di sekolah. Ini menunjukkan terdapat perbezaan yang signifikan tahap kepuasan guru penasihat sukan berdasarkan etnik.

Akan tetapi, dapatan ini bercanggah dengan kajian Mohd Shahrizan (2013) yang dilaksanakan untuk mengkaji tahap kepuasan kerja, tahap komitmen kerja, perbezaan kepuasan kerja berdasarkan faktor-faktor demografi. Berdasarkan kajian yang dilaksanakan mendapati tidak terdapat perbezaan yang signifikan tahap kepuasan kerja dan komitmen kerja guru-guru sukan dan permainan berdasarkan kaum. Melalui analisis dapatan juga menunjukkan terdapat perhubungan yang sederhana di antara tahap kepuasan kerja dan komitmen kerja guru-guru sukan dan permainan.

Dari segi teori kepuasan pula terdapat penerimaan yang berlainan berdasarkan kepuasan. Berdasarkan Teori Dua Faktor Herzberg menggariskan bahawa etnik merupakan faktor kepuasan bagi seseorang guru untuk melaksanakan tugas mereka sebagai pendidik (Lunenburg & Orstein, 2000).

Oleh itu, faktor etnik mempunyai pengaruh terhadap tahap kepuasan bagi seseorang guru kerana terdapat perbezaan yang signifikan tahap kepuasan guru penasihat sukan terhadap faktor etnik. Hasil kajian menunjukkan etnik memberi kesan secara langsung dalam aspek tahap kepuasan dalam menjalankan tugas mereka dalam melaksanakan aktiviti sukan dalam kajian ini di antara melayu, cina dan india.

5.3.4.3 Kepuasan Guru Penasihat Sukan berdasarkan Lokasi Sekolah

Lokasi sekolah merupakan salah satu kriteria dalam memastikan kepimpinan transformasional yang ditunjukkan oleh pentadbir di sekolah. Hal ini demikian, lokasi sekolah Bandar dan sekolah luar Bandar menunjukkan persekitaran yang berbeza dalam mentadbir sekolah mengikut keperluan semasa.

Dalam kajian oleh Siti Rokiah Kadir (2013), menunjukkan tidak terdapat perbezaan signifikan kepuasan kerja guru berdasarkan faktor lokasi sekolah. Selain itu, Sabariah Sharif, Aishah Tamby Omar dan Suhaiman Mondus (2013) pula mendapati terdapat perbezaan tahap amalan organisasi pembelajaran dan juga tahap kepuasan di antara guru-guru bandar dan luar bandar di Sandakan. Dapatan kajian ini menyokong lagi dapatan kajian yang dijalankan oleh Lim (1997) dan Rozainum (1997), di mana terdapat perbezaan yang signifikan dalam kepuasan kerja guru

dalam kalangan guru sekolah bandar dan luar bandar atas faktor persekitaran kehidupan.

Hasil dapatan kajian ini mendapati perbezaan signifikan tahap kepuasan guru penasihat sukan antara di antara sekolah di bandar dan sekolah di luar bandar. Ini berkemungkinan guru penasihat sukan di sekolah bandar lebih bermotivasi dalam pelaksanaan aktiviti sukan di sekolah berbanding guru penasihat sukan di luar bandar. Hal ini berkemungkinan, peruntukan sukan yang diperolehi bagi sekolah bandar lebih tinggi berbanding sekolah luar bandar. Justeru, guru penasihat sukan sekolah bandar lebih bermotivasi dan bersemangat untuk melaksanakan aktiviti sukan serta mengurus murid berbanding guru penasihat sukan sekolah luar bandar.

Oleh itu, dapat disimpulkan bahawa lokasi sekolah mempunyai pengaruh terhadap tahap kepuasan bagi seseorang guru dalam melaksanakan tugas mereka dalam bidang sukan di sekolah Bandar dan sekolah luar Bandar kerana perbezaan signifikan dalam tahap kepuasan guru penasihat sukan berdasarkan lokasi sekolah. Tahap kepuasan guru di sekolah luar Bandar mempunyai perspektif tinggi berbanding tahap kepuasan di sekolah Bandar. Hasil kajian juga dapat memberi gambaran bahawa lokasi sekolah memberi kesan secara langsung dalam menyusulkan tahap kepuasan di antara guru penasihat sukan di sekolah Bandar dan sekolah luar Bandar.

5.3.4.4 Kepuasan Guru Penasihat Sukan berdasarkan Pengalaman Mengajar

Faktor pengalaman mengajar merupakan elemen yang penting dalam tahap kepuasan guru. Pengalaman mengajar yang dimiliki oleh seseorang guru dalam tempoh masa tertentu membolehkan seseorang guru menimba ilmu secukupnya yang menjadi penentu kepada pencapaian hasil kerja serta pembelajaran yang akan diperolehi oleh murid (Rice, 2010). Dapatan kajian ini sejajar dengan pernyataan daripada kajian-kajian lain, di mana terdapat perbezaan tahap kepuasan guru berdasarkan pengalaman mengajar.

Pernyataan di atas sejajar dengan hasil dapatan yang menunjukkan guru penasihat sukan berpengalaman mengajar lebih 20 tahun mempunyai tahap kepuasan lebih tinggi berbanding guru penasihat sukan berpengalaman mengajar 16 hingga 20 tahun, guru penasihat sukan berpengalaman mengajar 1 hingga 5 tahun, guru penasihat sukan berpengalaman mengajar 11 hingga 15 tahun dan guru penasihat sukan berpengalaman mengajar 6 hingga 10 tahun.

Di samping itu, hasil kajian turut menjelaskan bahawa terdapat perbezaan signifikan tahap kepuasan guru penasihat sukan berdasarkan pengalaman mengajar. Tempoh perkhidmatan guru memainkan peranan dari segi aspek kepuasan, di mana guru yang telah lama berkhidmat mempunyai tahap kepuasan yang tinggi dan berkomited dalam melaksanakan tugas berbanding guru yang baru mula berkhidmat dalam profesion perguruan (Qin et al., 2015 & Mahoney et al., 2014). Ini menunjukkan bahawa pengalaman mengajar merupakan faktor penting dalam memuaskan diri seseorang guru dalam bidang pendidikan.

Walau bagaimanapun, dapatan ini bercanggah dengan Junaidah Mohamad dan Nik Rosila Nik Yaacob (2013) mendapati tempoh pengalaman mengajar tidak mempunyai perbezaan min signifikan dengan tahap kepuasan bekerja. Analisis dapatan kajian mendapati min pengalaman mengajar guru terhadap kepuasan bekerja melalui faktor-faktor imbuhan, tugas dan persekitaran kerja lebih tinggi pada peringkat pengalaman mengajar 16 tahun ke atas berbanding dengan yang lain. Ini berkemungkinan guru-guru lebih berpengalaman (16 tahun ke atas), telah dapat mengadaptasi diri dengan pelajar dan persekitaran kerja, serta dapat menjangkakan situasi yang bakal dihadapi pada masa akan datang.

Dari sudut pandangan teori pula, didapati pengalaman mengajar mempunyai korelasi yang intim dari segi keperluan kepuasan berdasarkan Teori Keperluan Maslow (1970) merupakan satu keperluan pengalaman dalam memulakan sesuatu tingkah laku (Fernet, 2012) seperti penglibatan dalam pengajaran serta keseronokan dalam pengajaran seseorang guru berdasarkan tahap kepuasan bagi memenuhi keperluan, kecekapan, dan keberkaitan diri (Fernet, 2012; Deci, 2000).

Secara keseluruhannya, dapat dikatakan pengalaman mengajar merupakan faktor penting dalam memuaskan diri seseorang guru dalam bidang tugas kerja mereka. Oleh itu, guru yang mempunyai pengalaman yang kurang perlulah sentiasa memuaskan diri mereka untuk menempatkan diri mereka menjadi yang terbaik dari segi tugas kerja mereka (Gupta & Gehlawat, 2013).

5.3.4.5 Kepuasan Guru Penasihat Sukan berdasarkan Taraf Akademik

Taraf akademik merupakan satu elemen yang penting dalam tahap kepuasan seseorang guru. Hal ini demikian, taraf akademik merupakan faktor yang penting dalam kajian tahap kepuasan guru yang menyokong hasrat kerajaan seperti ditekankan dalam dasar Rancangan Pembangunan Pendidikan 2001-2010. Oleh itu, taraf akademik diberi keutamaan dalam bidang pendidikan bagi meningkatkan kelayakan serta kualiti guru.

Terdapat percanggahan dapatan oleh Wiyono (2016) dimana tidak terdapat perbezaan daripada segi kepuasan guru berdasarkan faktor tahap pendidikan. Guru-guru yang memiliki tahap pendidikan peringkat sarjana mempunyai tahap kepuasan yang sama tahapnya dengan guru-guru yang mempunyai tahap pendidikan yang lebih rendah. Beliau berpendapat kompetensi guru dan pengetahuan guru merupakan kesan yang menyumbang kepada kebangkitan tahap kepuasan guru.

Manakala, hasil dapatan kajian Wiyono et al., (2016) dan Yemisi (2013) yang menyimpulkan bahawa tidak terdapat hubungan antara tahap pendidikan dengan tahap kepuasan bagi seseorang guru. Selain itu, hasil kajian ini juga mempunyai perkaitan dengan kajian Catania dan Randall (2013) yang menunjukkan bahawa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara tahap pendidikan, taraf kerja dan tahap kepuasan kerja.

Dari segi teori kepuasan pula terdapat penerimaan yang berlainan berdasarkan tahap kepuasan. Berdasarkan Teori Dua Faktor Herzberg menggariskan bahawa taraf akademik merupakan bukan faktor kepuasan kerja bagi seseorang guru untuk melaksanakan tugas mereka sebagai pendidik untuk memberikan kualiti pengajaran yang berkesan (Hughes et al., 2002). Kajian oleh Kooij et al., (2010) juga membincangkan mempunyai korelasi negatif terhadap individu dalam memuaskan diri mereka untuk terus bekerja.

Hasil dapatan kajian ini didapati terdapat perbezaan yang signifikan tahap kepuasan guru penasihat sukan yang berijazah dan guru penasihat sukan bukan berijazah. Dapatan kajian oleh Emad (2014) menyatakan bahawa tahap pendidikan merupakan satu faktor yang penting dalam kajian tahap kepuasan guru. Dalam kajiannya dilaporkan guru yang mempunyai tahap pendidikan sarjana muda dan diploma menunjukkan tahap kepuasan yang berbeza, di mana guru yang memiliki tahap pendidikan sarjana muda lebih bermotivasi terhadap tugas kerja berbanding dengan guru yang hanya mempunyai tahap pendidikan peringkat diploma. Dapatan ini disokong Gupta dan Gehlawat (2013) dalam kajiannya yang menunjukkan guru yang berijazah lebih tinggi tahap kepuasan dalam melaksanakan tugas yang diberikan berbanding guru yang tidak mempunyai pendidikan berijazah.

Dengan ini, dapat dinyatakan bahawa taraf akademik mempengaruhi tahap kepuasan guru bagi seseorang guru dalam melaksanakan tugas yang dipertanggungjawabkan kerana terdapat perbezaan yang signifikan dalam tahap kepuasan guru berdasarkan taraf akademik. Ini menunjukkan taraf akademik guru

penasihat sukan di sekolah rendah tidak memberi impak secara langsung dalam melaksanakan aktiviti sukan di antara guru berijazah dan guru bukan berijazah.

5.3.5 Hubungan Tahap Perspektif Guru Penasihat Sukan terhadap Kepimpinan Transformasional dengan Kepuasan Guru

Hasil dapatan ini juga menunjukkan pembolehubah kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum mempunyai hubungan yang kuat dengan pembolehubah tahap kepuasan guru penasihat sukan. Ini bermakna kepimpinan transformasional Penolong Kanan Kokurikulum membawa kepada tahap kepuasan guru penasihat sukan. Keadaan ini disebabkan kepimpinan transformasional Penolong Kanan Kokurikulum merupakan faktor kepuasan guru penasihat sukan untuk melaksanakan aktiviti sukan di sekolah.

Dapatan ini selaras dengan pendapat Podsakof et al., (1996) dan Leithwood et al., (1997) di mana amalan kepimpinan transformasi penolong kanan kokurikulum mempunyai kesan positif ke atas kepuasan kerja. Dapatan kajian Mohamad Zabidi (2009) dan Mohd Aziz (2008) menunjukkan terdapat hubungan kuat di antara amalan kepemimpinan transformasi pengetua dan kepuasan kerja guru. Ini menunjukkan kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum mewujudkan kepuasan dalam kalangan guru penasihat sukan untuk melaksanakan aktiviti sukan.

Selain itu, dapatan kajian ini bercanggah hasil dapatan kajian Azizah et al., (2005) menunjukkan bahawa kepimpinan transformasi tidak mempengaruhi kepuasan guru. Kajian dapatan Jazmi (2009) di SMKA dan SMK di negeri Kedah

turut menunjukkan ia mempunyai hubungan sederhana. Ini berkemungkinan faktor-faktor lain yang mempengaruhi kepuasan guru seperti kepemimpinan pihak pentadbir dan sikap guru tersendiri untuk melibatkan secara langsung dalam aktiviti yang dilaksanakan di sekolah. Keadaan ini bersamaan dengan pandangan Razali Arof (1991) yang menyatakan bahawa perubahan dan pembaharuan adalah disebabkan oleh aspek kemanusiaan dan kebendaaan.

Kepuasan guru bergantung kepada kepemimpinan pihak pentadbir dalam sesebuah sekolah. Berdasarkan kajian ini pula, kepuasan guru penasihat sukan mempunyai hubungan yang kuat dengan kepemimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum berdasarkan empat dimensi yang diamalkan iaitu dimensi 'Pertimbangan Individu (PI)', 'Motivasi Berinspirasi (MB)', 'Rangsangan Intelektual (RI)'. Oleh itu, penolong kanan kokurikulum perlu mengamalkan kepemimpinan transformasional dalam menguruskan aktiviti sukan di sekolah kerana guru-guru suka dan berpuasa hati akan kepemimpinan berkenaan. Justeru, tahap kepuasan guru dalam melaksanakan aktiviti sukan tinggi dan akan melaksanakan tugas yang dipertanggungjawab dalam sukan secara sukarela, tanpa sebarang paksaan.

5.3.6 Pengaruh Perspektif Guru Penasihat Sukan terhadap Kepimpinan Transformasional yang paling dominan dengan Kepuasan Guru

Dapatan kajian menunjukkan dimensi kepemimpinan transformasional 'Karismatik (K)' mempunyai kesan yang paling dominan daripada dimensi 'Pertimbangan Individu (PI)', 'Motivasi Berinspirasi (MB)', 'Rangsangan Intelektual (RI)'. Perspektif guru penasihat sukan berpendapat penolong kanan kokurikulum mengamalkan dimensi

berbentuk ‘Karismatik’ berlandaskan prinsip kepemimpinan transformasi. Mengikuti Burns (1978), pemimpin yang memiliki ciri-ciri karismatik, memiliki tingkah laku yang idealisme sebagai seorang pemimpin. Menurut Bass (1985), pemimpin berkepemimpinan karismatik sukar ditentukan dan mempunyai visi diri yang jelas untuk memimpin pengikut di bawah pimpinannya. Mengikuti dapatan kajian ini, penolong kanan kokurikulum mengamalkan dimensi ‘Karismatik’ dengan memotivasikan guru dengan pencapaian visi sekolah, menaruh harapan tinggi terhadap keupayaan guru, berkeyakinan dalam membuat keputusan serta mempunyai visi diri yang jelas.

Walaupun dimensi karismatik menjadi domain dalam kajian ini, analisis korelasi turut mengesahkan bahawa dimensi motivasi berinspirasi dan rangsangan intelektual mempunyai hubungan yang signifikan dengan tahap kepuasan guru penasihat sukan. Tetapi, dimensi pertimbangan individu tidak menunjukkan hubungan yang signifikan dengan tahap kepuasan guru penasihat sukan dalam melaksanakan aktiviti sukan. Hasil analisis mendapati dimensi pertimbangan individu kepemimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum tidak mempengaruhi tahap kepuasan guru penasihat sukan dalam melaksanakan sukan.

Dapatan ini bercanggah dengan kajian Intan (2013) terhadap kajian di sekolah menengah daerah Pasir Gudang yang menunjukkan dimensi bertimbang rasa secara individu menonjolkan dimensi dominan. Analisis korelasi turut melaporkan pengaruh ideal dan motivasi berinspirasi mempunyai hubungan signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Selain itu, dapatan Kong Chung Bing dan Mohd Izham Mohd Hamzah (2016) menunjukkan pertimbangan individu merupakan dimensi paling dominan dalam amalan kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja.

Justeru, dapatan kajian menunjukkan dimensi karismatik menonjolkan kesan yang paling dominan daripada keempat-empat dimensi kepimpinan transformasional yang dikaji. Ini menunjukkan guru penolong kanan kokurikulum perlu mengamalkan dimensi karismatik dalam menguruskan aktiviti sukan di sekolah supaya guru-guru lebih bermotivasi dan berpuas hati untuk melaksanakan aktiviti sukan di sekolah. Dapatan-dapatan ini menjelaskan bahawa kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum mempunyai perkaitan rapat dengan tahap kepuasan guru dalam melaksanakan sukan di sekolah.

5.4 Kesimpulan

Hasil daripada perbincangan dapatan kajian, boleh dirumuskan bahawa perspektif kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum terdiri daripada empat ciri dimensi kepimpinan transformasional iaitu pertimbangan individu, karismatik, motivasi berinspirasi dan rangsangan intelektual. Selain itu, tahap kepuasan guru untuk melaksanakan aktiviti sukan di sekolah telah dikenal pasti berdasarkan dapatan-dapatan yang setanding dengan dapatan-dapatan kajian yang lain.

Penelitian berdasarkan persepsi guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum menunjukkan mendapati bahawa wujudnya ciri-ciri kepimpinan transformasional yang tinggi dalam kalangan penolong kanan kokurikulum. Ini menunjukkan kepimpinan transformasional memang wujud dalam kalangan pentadbir di sekolah (Abdul Shukor, 2004). Ini menunjukkan bahawa kebanyakan penolong kanan kokurikulum di sekolah rendah

mengamalkan ciri-ciri kepemimpinan transformasional yang tinggi berdasarkan empat dimensi kepemimpinan transformasional.

Hasil kajian tahap kepuasan guru pula menunjukkan berada pada tahap sangat tinggi. Ini menunjukkan guru-guru merancang dan bersedia untuk melaksanakan kegiatan sukan seperti mana yang dirancang dalam pelan strategik sesuatu aktiviti sukan. Walau bagaimanapun dapatan kajian ini selari dengan kajian-kajian lain di mana guru-guru berpengetahuan dan berkemahiran dalam melaksanakan tugas yang diberikan dalam bidang sukan dengan berkesan (Azwan Wamin, 2015 dan Husain et al., 2015).

Seterusnya, dapatan dianalisis terhadap kepemimpinan transformasional berdasarkan faktor demografi iaitu jantina, etnik, lokasi sekolah, pengalaman mengajar, dan taraf akademik. Hasil dapatan menunjukkan tidak terdapat perbezaan signifikan perspektif guru penasihat sukan terhadap kepemimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum berdasarkan faktor jantina. Dapatan kajian juga mendapati perspektif guru penasihat sukan lelaki terhadap kepemimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum lebih rendah daripada perspektif guru penasihat sukan perempuan terhadap kepemimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum. Selain itu, faktor demografi etnik mempengaruhi perspektif guru penasihat sukan terhadap kepemimpinan transformasional. Dapatan kajian menunjukkan bahawa guru penasihat sukan beretnik cina mempunyai persepsi yang lebih tinggi terhadap kepemimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum berbanding guru penasihat sukan beretnik India dan guru penasihat sukan beretnik Melayu.

Kepimpinan pemimpin dipengaruhi oleh perbezaan etnik dan jenis sekolah (Yusof & Azizah, 2008).

Hasil kajian turut menunjukkan tidak terdapat perbezaan signifikan perspektif guru penasihat sukan terhadap kepemimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum di antara sekolah di bandar dan sekolah di luar bandar. Daripada konteks pengalaman mengajar pula, dapatan kajian menunjukkan bahawa tidak terdapat perbezaan yang signifikan terhadap gaya kepemimpinan pengetua berdasarkan perspektif guru mengikut faktor demografi pengalaman mengajar. Dapatan ini bersamaan dengan kajian Azizi Yahya et al., (2011) mendapati tidak terdapat perbezaan signifikan terhadap gaya kepemimpinan guru besar berdasarkan faktor pengalaman mengajar.

Penelitian daripada taraf akademik pula, seseorang guru tidak mempunyai pengaruh langsung terhadap kepemimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum bagi melaksanakan tugas dalam budang sukan kerana tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam kepemimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum berdasarkan taraf akademik. Perspektif guru terhadap kepemimpinan transformasional berdasarkan faktor demografi taraf akademik menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan (Norhannan Ramli & Jamaliah Abdul Hamid, 2006).

Di samping kepemimpinan transformasional, dapatan dianalisis terhadap tahap kepuasan guru berdasarkan faktor demografi iaitu jantina, etnik, lokasi sekolah, pengalaman mengajar, dan taraf akademik. Dapatan kajian menunjukkan tidak terdapat perbezaan signifikan perspektif guru penasihat sukan terhadap kepemimpinan

transformasional penolong kanan kokurikulum berdasarkan jantina. Dapatan ini disokong oleh beberapa kajian yang menyatakan tahap kepuasan guru tidak mempengaruhi faktor demografi jantina (Wiyono, 2016, Gupta & Gehlawat, 2013 dan Yemisi, 2013). Tetapi, hasil dapatan menunjukkan terdapat perbezaan signifikan tahap kepuasan guru penasihat sukan berdasarkan etnik, di mana guru penasihat sukan beretnik Cina mempunyai persepsi yang lebih tinggi terhadap tahap kepuasan guru berbanding guru penasihat sukan beretnik India dan Melayu. Selain itu, dapatan kajian berdasarkan faktor lokasi sekolah pula menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan persepsi guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum antara lokasi sekolah di bandar dan luar bandar.

Penelitian daripada pengalaman mengajar menjelaskan bahawa perbezaan signifikan tahap kepuasan guru penasihat sukan berdasarkan pengalaman mengajar. Meneliti daripada sudut pelaksanaan sukan, dapatan kajian ini selaras dengan kajian oleh Carson dan Chase (2009) mendapati guru yang mempunyai pengalaman mengajar yang lama berkemungkinan telah membentuk keyakinan diri yang kuat tentang pentingnya kepuasan guru dalam melaksanakan aktiviti sukan. Ini menunjukkan bahawa pengalaman mengajar merupakan faktor penting dalam memuaskan diri seseorang guru dalam bidang pendidikan.

Faktor taraf akademik pula, tidak terdapat perbezaan signifikan guru penasihat sukan antara guru berijazah dengan guru penasihat sukan bukan berijazah. Hasil dapatan ini selari dengan kajian lampau menyimpulkan bahawa tidak terdapat hubungan antara tahap pendidikan dengan tahap kepuasan (Wiyono et al., 2016,

Yemisi, 2013, Catania & Randall, 2013). Ini menunjukkan taraf akademik guru penasihat sukan di sekolah rendah tidak memberi impak secara langsung dalam melaksanakan aktiviti sukan di antara guru berijazah dan guru bukan berijazah.

Jika ditinjau daripada aspek perspektif kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum, didapati terdapat hubungan yang kuat terhadap tahap kepuasan guru dalam melaksanakan aktiviti sukan. Dapatan kajian Mohamad Zabidi (2009) dan Mohd Aziz (2008) menunjukkan terdapat hubungan kuat antara amalan kepemimpinan transformasi pengetua dan tahap kepuasan kerja guru. Justeru, tahap kepuasan guru dalam melaksanakan aktiviti sukan tinggi dalam bidang sukan.

Selain itu, dapatan kajian menunjukkan dimensi kepimpinan transformasional 'Karismatik (K)' mempunyai kesan yang paling dominan daripada dimensi 'Pertimbangan Individu (PI)', 'Motivasi Berinspirasi (MB)', 'Rangsangan Intelektual (RI)'. Pemimpin yang memiliki sifat-sifat karismatik, memiliki ciri-ciri tingkah laku yang unggul sebagai seorang pemimpin (Burns, 1978). Ini menunjukkan guru penolong kanan kokurikulum perlu mengamalkan dimensi karismatik dalam menguruskan aktiviti sukan di sekolah supaya guru-guru lebih bermotivasi dan berpuas hati untuk melaksanakan aktiviti sukan di sekolah.

Secara keseluruhannya, perbincangan dan dapatan kajian ini diharapkan mampu menjadi batu loncatan bagi mengukur perspektif kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum menilai tahap kepimpinan yang diamalkan oleh pemimpin di sekolah rendah untuk melaksanakan sukan. Selain itu, tahap kepuasan guru turut dinilai dan didapati guru-guru di sekolah rendah sangat

berpuas hati dengan kepimpinan pentadbir di sekolah dan melaksanakan tanggungjawab mereka dengan baik dan mencapai matlamat organisasi.

5.5 Implikasi

Hasil kajian ini memberikan sumbangan pengetahuan yang baharu terhadap pelaksanaan sukan di sekolah rendah berdasarkan penggunaan teori dan fungsi pengurusan dan panduan-panduan yang digunakan untuk menguruskan sukan di sekolah. Ia akan memberikan implikasi kepada penggunaan teori pengurusan yang sedia ada Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM). Selain itu, ia dapat meningkatkan komitmen kepada amalan pelaksanaan pengurusan sukan di sekolah iaitu guru besar, penolong-penolong kanan dan seterusnya guru-guru yang lain.

5.5.1 Implikasi kepada Kementerian

Kementerian Pendidikan Malaysia adalah kementerian yang bertanggungjawab dalam penggubalan dasar serta sesuatu kurikulum pelajaran dalam sistem pendidikan di Malaysia. Matlamat utama dan kurikulum kementerian ini adalah memenuhi keperluan masyarakat Malaysia dalam menempuh cabaran era globalisasi mengharapkan keberhasilan murid dari segi jasmani, emosi, rohani, intelek dan sosial.

Berdasarkan dapatan hasil kajian ini, pihak kementerian boleh memantapkan lagi garis panduan pelaksanaan pengurusan sukan di sekolah-sekolah rendah. Kementerian juga boleh mengeluarkan satu garis panduan kepada pihak pengurusan

sekolah untuk melaksanakan pengurusan sukan di sekolah rendah. Di samping itu, Kementerian boleh membuat penambahbaikan terhadap buku panduan pengurusan sukan berdasarkan hasil yang telah diperoleh daripada kajian yang dibuat ini.

Dari sudut profesionalisme pengurusan sekolah, kementerian boleh memasukkan amalan pelaksanaan pengurusan sukan yang dihasilkan melalui Institut Aminudin Baki (IAB) daripada dapatan kajian ini ke dalam subjek pengurusan sukan. Pihak kementerian juga meminta pihak pengurusan sukan sekolah untuk menilai semula perancangan yang dibuat di sekolah. Pihak kementerian boleh menyediakan khidmat latihan dalam bidang pengurusan sukan kepada guru-guru di sekolah menerusi IAB.

5.5.2 Implikasi kepada Pihak Pengurusan Sukan Sekolah

Pihak pengurusan sukan sekolah boleh merujuk kepada hasil dapatan kajian ini sebagai rujukan mereka untuk melaksanakan pengurusan sukan di sekolah. Sebagai contoh, dapat memberikan panduan dan langkah-langkah dalam pengurusan sukan yang boleh diamalkan oleh guru-guru. Berdasarkan kepimpinan, pihak pengurusan sukan di sekolah memerlukan unsur-unsur peribadi yang boleh dijadikan contoh kepada guru-guru penasihat sukan dalam melaksanakan pengurusan sukan. Maka secara tidak langsung, kajian ini dapat membantu penolong kanan kokurikulum untuk membuat refleksi sendiri tentang dimensi kepimpinan transformasional yang diamalkan oleh mereka.

Pihak pengurusan sekolah juga boleh mempertimbangkan latihan-latihan yang bersesuaian kepada guru-guru penasihat sukan bertujuan untuk mendedahkan lagi guru-guru dalam menguruskan aktiviti dan program sukan yang dianjurkan oleh unit sukan sekolah masing-masing. Melalui ini, tahap kepuasan guru turut dapat dipertingkatkan dalam melaksanakan aktiviti sukan di sekolah. Selain itu, pihak sekolah dapat menjalinkan kerjasama yang erat dengan guru-guru penasihat sukan serta menjamin keberkesanan pelaksanaan aktiviti sukan.

Selain itu, pentadbir turut perlu mempunyai pemahaman yang mendalam dari segi kepakaran guru-guru mereka. Pihak pengurusan sekolah harus mengenali guru di bawah seliaan mereka dan mengambil tahu cara untuk menilai usaha mereka serta cara untuk memotivasikan guru terhadap tugas kerja mereka (Freak & Miller, 2015). Melalui kaedah ini, tahap kepuasan guru turut dapat dipertingkatkan dan dapat memberikan tugas mengikut tahap kemampuan guru berkenaan.

5.6 Sumbangan Kajian

Penterjemahan hasil dapatan daripada sesuatu penyelidikan seharusnya memberi idea serta sumbangan yang boleh diaplikasikan oleh individu lain sebagai satu platform penambahbaikan. Kajian ini bukan sahaja memberi sumbangan kepada proses pembelajaran dan pemudahcaraan dalam bidang sukan malah ia merangkumi usaha untuk mengenal pasti perspektif guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum di sekolah serta kepuasan guru yang merupakan penghubung utama dalam bidang tugas pengurusan sukan.

Selain itu, kajian ini secara signifikan memberikan sumbangan kepada sistem pendidikan Malaysia, terutamanya dalam skop bidang utama seseorang guru bagi menjalankan tugas dan tanggungjawab yang diberikan. Kajian ini berjaya membuktikan dalam menghasilkan kualiti pengurusan sukan yang berkesan di sekolah bagi pembentukan modal insan yang holistik serta keberhasilan murid yang mantap dari segi keperluan Negara. Hasil dapatan daripada kajian ini juga boleh menjadi panduan kepada mereka yang ingin membuat kajian dalam bidang yang berkaitan dengan pengurusan sukan. Diharapkan hasil dapatan ini membantu meningkatkan khazanah ilmu terutamanya dalam bidang sukan.

5.7 Cadangan Kajian Lanjutan

Kajian ini mempunyai batasannya tersendiri iaitu melibatkan guru penasihat sukan sekolah rendah sahaja. Begitu juga dengan tinjauan yang telah dijalankan tertumpu kepada tiga Pejabat Pendidikan Daerah (PPD) di dalam sebuah negeri sahaja. Selain itu, kajian ini tertumpu kepada lima buah sekolah daripada setiap daerah dan memilih 28 orang guru daripada setiap sekolah.

Secara dasarnya, kajian ini terbatas kepada 5 buah sekolah rendah sahaja daripada setiap daerah. Oleh itu kajian lanjutan dicadangkan dengan melibatkan semua sekolah dalam setiap daerah berkenaan. Kajian ini hanya melibatkan 3 buah daerah daripada sebuah negeri. Oleh itu, kajian lanjutan dicadangkan untuk melibatkan semua daerah dalam sebuah negeri tersebut. Kajian ini dijalankan hanya di sekolah rendah. Bagi kajian yang akan datang dicadangkan satu kajian kepuasan guru dalam melaksanakan aktiviti sukan di sekolah menengah dilaksanakan.

Selain itu, dicadangkan kepada penyelidik yang akan datang supaya membuat perbandingan kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum di sekolah rendah dan juga sekolah menengah. Kajian ini hasil daripada tinjauan yang dijalankan kepada guru penasihat sukan ke atas kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum. Oleh itu kajian yang akan datang boleh dilaksanakan ke atas kepimpinan transformasional pengetua dan guru besar dalam melaksanakan aktiviti sukan di sekolah.

Kajian ini hanya melihat kepada gaya kepimpinan transformasional. Dicapadangkan penyelidik akan datang dapat melihat semula gaya kepimpinan lain yang diamalkan oleh penolong kanan kokurikulum seterusnya menguji sejauh mana amalan kepimpinan digunakan dalam melaksanakan aktiviti sukan di sekolah-sekolah.

Di samping itu, kaedah yang digunakan dalam kajian ini adalah kaedah kuantitatif. Oleh itu, dicadangkan dengan penyelidik akan datang menganalisis hasil dapatan dengan menggunakan kaedah kualitatif. Kajian daripada pelbagai kaedah amat diharapkan dan penyelidik yang berfikiran futuristik dapat membuka mata dalam memartabatkan bidang sukan sebagai satu bidang yang perlu diberi keutamaan dalam sekolah.

5.8 Penutup

Secara umumnya, hasil kajian ini dapat dikatakan bahawa berjaya menjawab persoalan-persoalan kajian. Berdasarkan hasil dapatan kajian yang telah dibincangkan, dirumuskan dan akhirnya dikemukakan implikasi dan cadangan bagi menjalankan kajian lanjutan. Penyelidik berpendapat bahawa kajian kuantitatif dalam bidang pengurusan sukan ini merupakan satu permulaan untuk penolong kanan kokurikulum menguruskan sukan.

Seterusnya daripada perspektif tahap kepuasan guru penasihat sukan dapat dikenal pasti dengan lebih lanjut. Hasil dapatan kuantitatif menunjukkan persepsi guru penasihat sukan terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum dengan tahap kepuasan guru penasihat sukan berada pada tahap nilai min yang tinggi. Hasil dapatan ini dapat dikongsikan dengan sekolah-sekolah yang lain bagi membuat penambahbaikan dari segi pengurusan sukan di sekolah mereka.

Sehubungan dengan itu, diharap hasil dapatan kajian ini boleh digunakan sebagai rujukan dan memberi sumbangan yang berguna terutamanya dalam meningkatkan pengurusan mutu sukan di sekolah. Oleh hal yang demikian, disarankan penyelidik seterusnya meneroka bidang ini dengan mengambil kira kekurangan dan cadangan yang dikemukakan.

RUJUKAN

- Ab. Alim Abdul Rahim. (2015). *Pengurusan kokurikulum dan badan beruniform*. Kuala Lumpur: Penerbit Fajar Bakti.
- Abd. Aziz Yusof. (2000). *Perubahan dan kepimpinan*. Sintok: Universiti Utara Malaysia.
- Abdullah Hassan & Ainon Mohd. (2007). *Komunikasi untuk pemimpin*. Kuala Lumpur: PTS Publishing Sdn. Bhd.
- Abdul Ghafar, Mohamad Najib, & Jamaliah Jalaludin. (2011). *Komitmen guru-guru terhadap pengurusan kokurikulum di sekolah-sekolah kebangsaan Negeri Johor*. Skudai, Johor.
- Abdul Ghani Ishak. (1993). *Kepimpinan pengetua sekolah menengah agama Selangor*. Tesis Sarjana Pendidikan. Universiti Putra Malaysia.
- Abdul Ghani Abdullah. (2010). *Transformasi kepimpinan pendidikan*. Batu Caves: PTS Profesional Publishing Sdn. Bhd.
- Abdul Halim Abdul Malek. (2005). *Faktor-faktor penghalang pengurusan kokurikulum di sebuah sekolah menengah Melaka*. Tesis Sarjana Pendidikan. Universiti Malaya.

Abdul Rahim Abd. Rashid. (2007). *Profesionalisme keguruan. Prospek dan cabaran*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.

Abdul Shukor Abdullah. (2004). *Ucap tema: Kepimpinan unggul tonggak bidang pendidikan cemerlang*. Prosiding Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan Ke-12, Institut Aminuddin Baki.

Afolabi, C. Y. (2013). The influence of gender, age, training and experience on teacher's perception in Ado and Efon Local Government Areas, Ekiti State, Nigeria. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*, 2: 36-45.

Ahap Awal. (2009). *Amalan komunikasi guru besar dan kepuasan kerja guru sekolah rendah daerah Samarahan, Sarawak*. Tesis Sarjana Pendidikan. Universiti Kebangsaan Malaysia.

Ariffin Ba'ada. (2001). *Komunikasi dalam kepimpinan pengetua dan kesannya kepada kepuasan kerja guru*. Tesis Dr. Falsafah. Universiti Kebangsaan Malaysia.

Arshad Aliman. (1999). *Kesan gaya kepemimpinan ke atas keberkesanan pentadbiran sekolah*. Tesis Sarjana Pengurusan. Universiti Malaya.

Avolio, B. J., & Bass, B. M. (2004). *Multifactor leadership questionnaire: Third edition manual and sampler set*. Redwood City, CA: Mind Garden.

Azrul Hisham Abdul Manaf. (2009). *Faktor-faktor tekanan dan kesannya kepada guru sekolah menengah kebangsaan: Satu kajian di Daerah timur laut, Pulau Pinang*. Tesis Sarjana. Universiti Utara Malaysia.

Aziah Ismail, Abdul Ghani Kanesan & Abdullah Saad. (2005). *Amalan kepimpinan transformasi dan kapasiti kepimpinan di dua buah sekolah kluster di Malaysia*. Universiti Sains Malaysia.

Azizi Yahya, Sharin Hashim, Jamaludin Ramli, Yusuf Boon, & Abdul Rahim Hamdan (2007). *Menguasai penyelidikan dalam pendidikan – Teori analisis & interpretasi data*. Kuala Lumpur: PTS Professional Publishing Sdn.Bhd.

Azizi Yahaya, Noordin Yahaya, Abdul Talib Bon, Sharifuddin Ismail, & Tan Chui Ing. (2011). Stress level and its influencing factors among employees in a plastic manufacturing and the implication towards work performance. *Fakulti Pendidikan. Universiti Teknologi Malaysia. Elixir Psychology, 41: 5932-5941.*

Azwan Wamin. (2015). *Hubungan antara sikap guru terhadap aktiviti kokurikulum dengan pengurusan sekolah berasrama penuh di Negeri Selangor*. Thesis Sarjana. Universiti Pendidikan Sultan Idris.

Babbie, E. R. (2001). *The practice of social research (9 ed.)*. USA: Thompson Learning.

Bahagian Sukan, Seni dan Kokurikulum. (2011). Buku panduan pelaksanaan satu murid satu sukan (1M1S). Kuala Lumpur.

Bass, B.M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.

Bass, B., & Avolio, B. (2000). *MLQ: Multifactor leadership questionnaire, 2nd edition, Technical Report*. Redwood City, CA: Mind Garden.

Bass, B.M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: The Free Press.

Bass, B.M. (1998). *Transformational leadership: Industry, military, and educational impact*. Mahwah, NJ: Erlbaum Associates.

Bername (22 November 2011). Pelan Strategik Pembangunan Pendidikan Untuk 2011-2020. Sedang dirangka. Dicapai pada 05 Julai 2019, http://web6.bernama.com/bernama/v3/bm/news_lite.php?id=549878.

Blasé, J., Blasé, J., Anderson, G., & Dungan, S. (1995). *Democratic principals in action*. Newbury Park: Corwin Press.

Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.

Boyle, James dan Fisher, Stephen. (2007). *Educational testing: A competence based approach*. Australia: Blackwell Publishing.

Bryman, A. (2008). *Social research method*. New York: Oxford University Press.

Button, B. (2003). A study examining the use of transformastional leadership practices for the teacher development. Tesis Sarjana. Universty of Wisconsin Stout. Diakses pada 15 Ogos 2017.
<http://www.uwstout.edu/lib/thesis/2003buttonpdf>.

Carson, R. L., & Chase, M. A. (2009). An examination of physical education teacher motivation from a self-determination theoretical framework. *Physical Education and Sport Pedagogy*, 14: 335–353.

Catania, G., & Randall, R. (2013). The relationship between age and intrinsic and extrinsic motivation in workers a maltese culture context. *International Journal of Art and Science*, 6(2): 31-45.

Chan Yuen Fook. (2000). *Penilaian keberkesanan program latihan pengurusan dan kepimpinan sekolah / The evaluation of the effectiveness of school leadership and management training programme*. Shah Alam: UPENA, UiTM.

Chen, H. (2004). *A study of the relationship between the learning organization and principal leadership styles in Taiwan*. Dissertation of M.Ed.D. University of Massachussets at Lowell.

- Cheng YC. (2005). New paradigm for re-engineering education: Globalization, localization, and individualization. *Asia-Pacific Educational Research Association*. Netherlands: Springer, 213-316.
- Chua Yan Piaw. (2006). *Kaedah dan statistik penyelidikan: kaedah pendidikan*. Kuala Lumpur: McGraw Hill.
- Cohen, L. & Manion, L. (2007). *Research method in education. (4th edition.)*. London: Routledge.
- Cormarks, D. K. (2000). *Leadership behaviors of secondary school principals and teachers satisfaction*. Doctorial Thesis. University of New South Wales.
- Creswell, J. W. (2012). *Educational research: Planning, conducting and evaluating quantitative and qualitative research*. Pearson.
- Deal, T., & Peterson, K. (2000). Eight roles of symbolic leaders. Fullan, M (pytg) Educational leadership: The Jossey-Bass reader series, 202 – 217. San Francisco: Jossey-Bass.
- Deci, E.L. and Ryan, R.M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry, 11*: 319–338.

- Del Favero M. (2006). *An examination of the relationship between academic discipline and cognitive complexity in academic deans' administrative behavior*. Res. Higher Educ., 47(3): 281- 315.
- Dg Maimunah Hj. Sidek & Dg Norizah Ag Kiflee@Dzulkifli. (2017). Gaya kepemimpinan guru besar terhadap motivasi kerja guru sekolah agama negeri (SAN) pedalaman bawah. Prosiding Seminar Kebangsaan Majlis Dekan Pendidikan Universiti Awam 2017. Universiti Malaysia Sabah.
- Emad. (2014). Teacher motivation: A study of work motivation of the primary stage teachers in Jordan. *American Journal of Applied Psychology*, 3: 57-61.
- Fernet, C., Guay, F., Senécal, C. and Austin, S. (2012). Predicting intraindividual changes in teacher burnout: The role of perceived school environment and motivational factors. *Teaching and Teacher Education*, 28: 514–525.
- Ghazali Darusalam & Sufean Hussin. (2016). *Metodologi penyelidikan dalam pendidikan: Amalan dan analisis kajian*. Penerbit Universiti Malaya: Kuala Lumpur.
- Gupta, M., & Gehlawat, M. (2013). Job satisfaction and work motivation of secondary school teachers in relation to some demographic variables: A comparative study. *Educational Confab*. 2 (1): 10-19.

- Habib Ismail & Zaimah Ramli. (2012). Amalan kepimpinan transformasi pengetua dan hubungannya dengan kepuasan kerja guru. *Persidangan Kebangsaan Ekonomi Malaysia ke VII (PERKEM VII)*, Jilid 2: 1471-1478.
- Hallinger, P. (2001). *A review of two decades of research on the principalship using the Principal Instructional Management Rating Scale*. American Educational Research Association. Seattle, WA.
- Hamdan Abd. Kadir, Eliza Seth, & Bakhtiar Yusof. (2005). *Panduan Menjadi Penyelia Efektif*. Bentong: PTS Publications & Distributors Sdn. Bhd.
- Hebert, E. (2006). *“The boss of the school”: Effective Leadership In Action*. New York: Teachers College Press.
- Herzberg, F., B. Mausner, & B. Synderian. (1959). *The Motivation to Work*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Horn-Turpin, F. D. (2009). *A Study Examining The Effects Of Transformational Leadership Behaviors On The Factors Of Teaching Efficacy, Job Satisfaction And Organizational Commitment As Perceivedby Special Education Teachers*. Thesis Doctor of Philosophy. Diakses pada 14 Februari 2018, <http://www.FDHornTurpinETD09.pdf>.
- Hoy, W. K. dan Miskel, C. G. (2013). *Educational Administration: Theory, Research, And Practice*. New York: McGraw-Hill.

Hughes, R., Ginnett, R., & Curphy, G. (2002). *Leadership: enhancing lessons of experience*. Boston: McGraw Hill/Irwin.

Ibrahim Mamat. (1998). *Pengetua Sekolah Menangani Isu Dan Cabaran Kepemimpinan*. Kuala Lumpur: Kumpulan Budiman Sdn. Bhd.

Intan Nor Farinie binti Abd Majid. (2013). *Hubungan Gaya Kepimpinan Transformasi Pengetua Dengan Kepuasan Kerja Guru Di Sekolah Menengah Darah Pasir Gudang*. Fakulti Pendidikan. Universiti Teknologi Malaysia.

Ismail Md Yatim, & Mohamad Najib Abdul Ghafar. (2003). *Pengaruh Beban Tugas Guru Terhadap Kegiatan Kokurikulum di Sekolah: Satu Kajian Deskriptif di Sekolah-sekolah Menengah Negeri Johor*. Universiti Teknologi Malaysia.

Jaafar Muhamad. (2003). *Asas Pengurusan (Edisi Ketiga)*. Shah Alam: Fajar Bakti Sdn Bhd.

Jaafar Muhamad. (2007). *Kelakuan Organisasi*. Petaling Jaya: Leeds Publication.

Jabatan Pendidikan Selangor. (2017). *Statistik Sekolah Rendah Di Negara Selangor, Jun 2017*. Selangor: Penulis.

- Jamalullail Abdul Wahab, & Azhar A. Kadir. (2008). Faktor-faktor Keberkesanan Pelaksanaan Pengurusan Kokurikulum Daripada Persepsi Guru Penolong Kanan Kokurikulum Sekolah-sekolah Menengah Daerah Hulu Langat, Selangor. *Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan, 18(1)*: 21–36.
- Jantzi, D. (1999). Transformational School Leadership Effects: A Replication. *School Effectiveness and School Improvement, 10(4)*: 451-479.
- Jazmi Md Isa. (2009). *Gaya Kepemimpinan Pengetua Dan Kepuasan Kerja Guru: Kajian Perbandingan Antara SMKA Dengan SMK*. Tesis Sarjana. Universiti Utara Malaysia.
- Jemaah Nazir Sekolah Persekutuan. (1993). *Buku Panduan Pengurusan Profesional Sekolah Menengah*. Kuala Lumpur: Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Junaidah Mohamad & Nik Rosila Nik Yaacob. (2013). Kajian Tentang Kepuasan Bekerja Dalam Kalangan Guru-Guru Pendidikan Khas. *Asia Pasific Journal of Educators and Education, 28*: 103-115.
- Kamus Dewan. (2014). Edisi Keempat. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Kane, Rockoff, & Staiger. (2006). “*What Does Certification Tell Us About Teacher Effectiveness?*” NBER Working Paper 12155.

Kaur, G., and Sidana, J. J. (2011). Job Satisfaction of College Teachers of Punjab with Respect to Area, Gender and Type of Institution. *Edutracks*, 10 (11): 27-35

Kementerian Pelajaran Malaysia. Pelan Induk Pembangunan Pendidikan 2006-2010.

Kementerian Pelajaran Malaysia. Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025.

Kementerian Pendidikan Malaysia. Laporan Bahagian sekolah, 1991.

Kementerian Pendidikan Malaysia. Surat Pekeliling Ikhtisas Bil. 1/1989.

Kementerian Pendidikan Malaysia. Surat Pekeliling Ikhtisas Bil. 16/2010.

Khalip Musa, Hamidah Yusof, Jamal@Nordin Yunus, & Suriani Abdul Hamid. (2014). Kepimpinan Transformasional Pengetua: Perbandingan Antara Sekolah Awam dan Swasta Cemerlang. *Management Research Journal*, 3: 120-139.

Kocabas, I. (2009). The effects of sources of motivation on teacher's motivation levels. *Education*, 129(4), 724-734.

- Koh Lee Lee. (2008). *Kepimpinan Transformasi Terhadap Perubahan Komitmen Guru Di Beberapa Buah Sekolah Di Daerah Petaling*. Tesis Sarjana. Universiti Malaya.
- Kong Chung Bing & Mohd Izham Mohd Hamzah. (2016). *Amalan Kepimpinan Transformasi Dan Hubungannya Dengan Kepuasan Kerja Dalam Kalangan Pentadbir Sekolah Rendah Di Sarawak*. Fakulti Pendidikan. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Kooij, D.T.A.M., Jansen, P.G.W., Dikkers, J.S.E. and De Lange, A.H. (2010). 'The influence of age on the associations between HR practices and both affective commitment and job satisfaction: a meta-analysis'. *Journal of Organizational Behavior*, 31(8): 1111–1136.
- Kouzes, J., & Posner, B. (2002). *The leadership challenge*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Laohavichien, T., Fredendall, L.D & Cantrell, R. S. (2009). The Effects of Transformational and Transactional Leadership on Quality Improvement. *The Quality Management Journal*. 16(2), 7-24.
- Latip Muhammad. (2006). *Pelaksanaan Kepemimpinan Pengajaran di kalangan Pengetua Sekolah Menengah di Negeri Selangor*. Tesis Dr. Falsafah. Universiti Kebangsaan Malaysia.

- Leithwood, K. (1994). *Leadership For School Restructuring*. *Educational Administration Quarterly*, 30(4): 498-518.
- Leithwood, K & Jantzi, D. (2006). *Linking leadership to student learning: The contribution of leader efficacy*. *Educational Administration Quarterly*.
- Lim, T. S. (1995). *Kepuasan kerja di kalangan guru-guru Sekolah Rendah Jenis Kebangsaan Cina di negeri Kelantan*. Tesis Master. Universiti Utara Malaysia.
- Lokey, Awang Dali, & Mohd Hasani. (2016). Hubungan Antara Kepimpinan Transformasional Guru Besar Dengan Komitmen Guru Pendidikan Khas Integrasi di Kedah. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 3 (1): 14-28.
- Lokman Mohd Tahir. (2008). *Analisis Kepimpinan Pengetua Sekolah Menengah Di Johor*. Tesis Doktorat. Universiti Teknologi Malaysia.
- Lunenberg, F.C. & Ornstein, A.C. (2000). *Educational administration concepts and Practices, 3rd edition*. Belmont, CA: Wadsworth Thomson Learning.
- Mandell, B. & Pherwani, S. (2003). Relationship between emotional intelligence and TL style: A gender comparison. *Journal of Business & Psychology*, 17(3): 387-404.

Maimunah Muda. (2005). Kepemimpinan situasi di kalangan pengetua sekolah menengah di Malaysia. Tesis Dr.Falsafah. Universiti Kebangsaan Malaysia.

Mahamad Amran Kamsi. (2013). *Melindungi Masa Instruksional Dalam Kegiatan Kokurikulum Di Sekolah: Isu Dan Cadangan Penyelesaian*. Bahagian Kokurikulum dan Kesenian.

Maslow, A.H. (1970). *Motivation And Personality*. New York: Harper & Row Publishers.

Mcgregor, D. (1960). *The Human Side Of Enterprise*. New York: McGraw Hill, Inc.

Moedjiono, Imam. (2002). *Kepemimpinan dan Keorganisasian*. Yogyakarta : UII Press.

Mohd Aziz Saad. (2008). *Gaya kepemimpinan transformasional pengetua dan hubungannya dengan kepuasan kerja guru di sebuah sekolah dalam daerah Maran, Pahang*. Tesis Sarjana Kependidikan. Universiti Malaya.

Mohd. Musleh Yunos. (1996). *Stail kepimpinan pengetua sekolah berasrama penuh dan kaitannya dengan kepuasan kerja guru*. Tesis Sarjana Pendidikan. Universiti Kebangsaan Malaysia.

Mohd. Najib Abdul Ghafar. (2007). *Intervensi Pembangunan Organisasi Pendidikan*. Skudai: Penerbit Universiti Teknologi Malaysia.

- Mohd Shahrizan Abdullah. (2013). *Kepuasan kerja dan komitmen kerja dalam kalangan guru-guru sukan dan permainan daerah Muar, Johor*. Tesis Sarjana Pendidikan. Universiti Teknologi Malaysia.
- Mohamad Zabidi Abdullah. (2009). *Kepimpinan transformasi pengetua dan hubungannya dengan kepuasan kerja guru*. Tesis Sarjana. Universiti Malaya.
- Mohd Zambri Jaafar, Sulaiman M. Yassin, & Wan Salihin Wong Abdullah. 2002. Suatu analisis impak fiil pengetua/guru besar terhadap tanggapan guru tentang kepemimpinan pengupayaan. Kertas Kerja Seminar Nasional Pengurusan & Kepemimpinan Pendidikan Ke 11. Anjuran Institut Aminuddin Baki. Genting Highlands.
- Newman, W. (2003). *Social research methods: qualitative and quantitative approaches (5th ed.)*. U.S.A: Pearson Education, Inc.
- Nik Badrul Hisham Nik Ismail & Mastura Mahfar. (2015). Hubungan Antara gaya kepemimpinan pengetua dengan motivasi dalam kalangan guru SMK Harian daerah Kluang, Johor. *Jurnal Sains Humanika* 5(1): 9-18.
- Northouse, P. (2007). *Leadership: theory and practice*. Newbury Park, CA: Sage
- Nurul Jalilah Abdul Rahman. (2013). *Pengaruh gaya kepemimpinan pengetua terhadap tahap motivasi kerja guru sekolah menengah di zon bandar Segamat*. Tesis Sarjana Pendidikan. Universiti Teknologi Malaysia.

Nursuhaila Ghazali. (2007). *Tahap amalan kepimpinan transformasi dalam kalangan pengetua sekolah menengah Bandar Tangkak*. Tesis Sarjana. Universiti Teknologi Malaysia.

Norhannan Ramli & Jamaliah Abdul Hamid. (2006). Gaya kepimpinan pengetua wanita dan hubungannya dengan tahap motivasi guru sekolah menengah. *Jurnal Pendidikan Jilid 31*: 53-69.

Norhazwani Hassan & Jamalullail Abdul Wahab. (2017). Kepuasan kerja dalam kalangan guru di sekolah menengah zon Bangsar. *Jurnal Seminar Serantau*, 401-408

Pallant, J. (2011). *SPSS survival manual: A step-by step guide to data analysis using SPSS program (4th Edition)*. Australia: Allen and Unwin.

Perillo (2006). *Job Satisfaction, How People Feel About Their Jobs and how it Affects Their Performance*. New York : Lexington Book.

Pounder, D., King, D., Hausman, C., & Bowles, B. (2005). The complexity of gender-role stereotyping effects in high school principals selection. Dlm Hoy, W & Miskel, C., (pnyt.), *Educational leadership and reform*. hlm 65 – 87. Connecticut: Information Age Publishing.

Punch, K. (2009). *Introduction to research methods in education*. Los Angeles: Sage.

Quaglia, R., & Marion, S. (1991). The relationship of teacher satisfaction to perceptions of school organization, teacher empowerment, work conditions, and community status. *Journal Of Education, 112(2):* 206–222.

Ramaiah, A. L. (1999). *Kepimpinan pendidikan cabaran masa kini*. IBS Buku Sdn. Bhd, Selangor.

Raziah Mansor & Ahmad Esa. (2009). *Hubungan gaya kepimpinan guru besar dengan kepuasan kerja guru di tiga buah sekolah rendah di Seremban*. Seminar Kebangsaan Pengurusan Pendidikan PKPGB. Universiti Tun Hussein Onn.

Rice, J. K. (2010). The impact of teacher experience: Examining the evidence and policy implications. Brief No.11. *National centre for analysis of longitudinal data in education research*.

Robbins, S. P., & Judge, T. (2007). *Organizational behavior*. Upper Saddle River, N.J: Pearson/Prentice Hall.

Robson, C. (2011). *Real world research: A resource for social-scientists and practitioner- researchers*. 3rd edition. Oxford: Blackwell Publishing.

Roid, G. H & Haladyna, T. M. (1982). *A technology for test-item writing*. New York: Academic Press.

- Rolfe, P. 2011. Transformational Leadership Theory: What Every Leader Needs to Know. *Nurse Leader*, 9(2): 54-57
- Rozainum Ahmad. (1997). *Kepuasan kerja guru-guru sekolah menengah di daerah Seremban*. Projek Disertasi Sarjana. Universiti Malaya.
- Sabariah Sharif, Aishah Tamby Omar, & Suhaiman Mondus. (2013). Organisasi pembelajaran dan hubungannya dengan kepuasan kerja. *Jurnal Pusat Penataran Ilmu & Bahasa*, 19: 183-212.
- Sekaran, U. (2003). *Research method for business, a skill-building Approach*. 4th Edition. USA: John Wiley Damson, Inc.
- Serina Jaafar. (2008). *Kepemimpinan transformasional pengetua di sebuah sekolah menengah berprestasi tinggi di Hulu Selangor*. Tesis Sarjana. Universiti Malaya.
- Siti Hajar Ismail. (2000). *Satu kajian mengenai hubungan pengurusan dengan pencapaian dalam bidang kokurikulum*. Tesis Sarjana. Universiti Utara Malaysia.
- Siti Rokian Hj. Kadir. (2013). *Hubungan antara kepuasan kerja dengan motivasi guru sekolah menengah di daerah Sandakan*. Tesis Sarjana. Universiti Malaysia Sabah.

- Smithers, A., & Robinson, P. (2003). *Factors affecting teachers' decisions to leave the profession*. London: Department for Education and Skills.
- Sukwan Abdul Kadir. (2015). *Kepimpinan transformasi guru besar di daerah Bulukumba Sulawesi Selatan Indonesia*. Tesis Doktorat. Universiti Teknologi Malaysia.
- Tang Keow Ngang. (2011). The effect of transformasional leadership on school culture in Male's Primary Schools Maldives. *Online Journal of Social and Behavioral Sciences*, 30: 2575-2580.
- Tafri Mohd Amin. (2010). *Amalan kepemimpinan transformasional pengetua dan keupayaan kepemimpinan guru sekolah menengah di Pahang*. Tesis Sarjana. Universiti Malaya.
- Ting, .K. (2009). *Kepimpinan transformasi: Inventori amalan kepimpinan pengetua sekolah menengah kebangsaan daerah Sibu, Sarawak*. Tesis Sarjana Universiti Teknologi Malaysia.
- Vallerand, R. J. (2004). Deci and Ryan's self-determination theory: A view from the hierarchical model of intrinsic and extrinsic motivation. *Psychological Inquiry*, 11(4), 312-318.
- Wiersma, W. (2000). *Research methods in education: An introduction*. Needham Heights: Allyn & Bacon.

Wiyono, B.B. (2016). Comparison of teachers' work motivation based on gender, age, educational level, work duration, rank, and school level. *Journal of Education and Social Sciences*, 3: 61-66.

Woo Yoke Ling. (2007). *Kepuasan kerja guru-guru aliran pendidikan teknikal dan vokasional di sekolah-sekolah menengah teknik di negeri Johor Darul Takzim*. Tesis Sarjana. Universiti Teknologi Malaysia.

Yemisi, A.C. (2013). The influence of gender, age, training and experience on teachers motivation in Ado and Efon Local Government Areas, Ekiti State, Nigeria, And Greener. *Journal of Education Research*, 72: 20-29.

Yukl, G. A. (2002). *Leadership in Organizations*. (5th ed.), Prentice Hall.