

BAB 5

RUMUSAN DAPATAN

5.1 Pengenalan

Dalam bab ini, pengkaji mengemukakan kesimpulan kajian. Bab ini dibahagikan kepada beberapa bahagian iaitu kesimpulan dan perbincangan dapatan kajian, cadangan tindakan susulan dan cadangan kajian lanjutan.

5.2 Kesimpulan dan Perbincangan Dapatan Kajian

Perkara utama dalam kajian ini adalah untuk melihat komunikasi pengetua, kepuasan kerja guru dan hubungan di antara komunikasi pengetua dengan kepuasan kerja guru di sebuah sekolah menengah di Kuala Lumpur. Kajian ini dibuat berdasarkan persepsi guru. Perbincangan ditumpukan terhadap jawapan objektif kajian dan soalan-soalan kajian. Berdasarkan kepada hasil kajian, beberapa kesimpulan dapat dibuat.

5.2.1 Amalan Komunikasi Ke Bawah Pengetua Mengikut Persepsi Guru

Berdasarkan Jadual 15, dapatan kajian menunjukkan lebih ramai guru (53.3%) mempersepsikan pengetua mereka mengamalkan komunikasi ke bawah di bawah min. Skor min kekerapan komunikasi ke bawah ialah 25.60. Merujuk kepada

Jadual 4, ini menunjukkan bahawa tahap kekerapan amalan komunikasi ke bawah oleh pengetua adalah pada tahap yang rendah iaitu antara 20 – 40. Ini bermakna guru-guru mempersepsi pengetua mereka mengamalkan komunikasi ke bawah tetapi pada tahap kekerapan yang rendah.

Dapatan kajian juga menunjukkan aspek amalan komunikasi ke bawah yang paling tinggi kekerapannya iaitu sebanyak 50% ialah menggunakan bahasa yang mudah difahami apabila menerangkan keperluan tugas mereka. Ini menunjukkan bahawa aspek yang difokuskan oleh pengetua semasa mengamalkan komunikasi ke bawah ialah bahasa.

Penggunaan bahasa yang mudah merupakan ciri yang penting dalam kualiti maklumat (Chase, 1970). Para pekerja memerlukan maklumat yang bermutu dalam melaksanakan tugas mereka dengan baik dan sempurna. Maklumat ke bawah yang bermutu adalah penting untuk guru-guru merasa puas dalam melaksanakan tugas mereka (Mohamad, 1994). Selain itu, bahasa yang tepat boleh menentukan keberkesanan komunikasi (Razali, 1993). Bahasa yang mudah dan tidak kompleks akan mempercepatkan kefahaman dan mengelakkan kekeliruan para pekerja (Weisberg, 1996). Bahasa yang tepat juga akan menghasilkan maklumat yang tepat. Ketepatan bahasa

menentukan proses penyampaian mesej berlaku dengan berkesan (Mohamad, 1994).

Amalan komunikasi ke bawah yang paling rendah kekerapannya iaitu sebanyak 6.7% merupakan aspek-aspek yang paling kurang ditekankan oleh pengetua semasa mempraktikkan komunikasi ke bawah. Antaranya ialah memberi maklum balas tentang kemajuan tugas. Bagaimana pun para pekerja memerlukan maklum balas dan maklumat dari ketua tentang kerja dan peranan mereka dalam organisasi. Menurut Davis dan Newstrom (1989), pekerja memerlukan maklum balas untuk mengetahui sejauh mana mereka telah mencapai matlamat kendiri serta membantu mereka merancang tugas seterusnya. Maklum balas terhadap prestasi yang baik juga dapat mempertingkatkan rasa keupayaan dan imej diri pekerja.

Aspek memberitahu bagaimana penilaian dibuat juga mendapat kekerapan yang rendah iaitu 6.7%. Ini bermakna pengetua kurang menitikberatkan aspek ini. Tindakan ini memperlihatkan bahawa pengetua seolah-olah cuba menyembunyikan perkara yang penting daripada guru-guru sedangkan sifat keikhlasan adalah penting dalam organisasi. Sifat ikhlas ini akan mewujudkan rasa percaya mempercayai dan hormat menghormati di antara pegawai dengan pekerja (Hunt, 1980).

Caudron (1996) juga menjelaskan bahawa keikhlasan pihak pengurusan perlu dalam organisasi.

Pada pengamatan guru-guru, pengetua juga kurang memberi pujian ke atas sesuatu tugas yang dilaksanakan dengan baik. Ini menunjukkan bahawa pengetua masih kurang prihatin terhadap perasaan dan kehendak para guru. Perkara ini pernah diperkatakan oleh Morton (1996) bahawa sangat susah bagi kaki tangan untuk mendapat pengiktirafan dan pujian dari ketua terhadap peranan yang telah mereka berikan kepada organisasi.

5.2.2 Amalan Komunikasi Ke Atas Pengetua Mengikut Persepsi Guru

Berdasarkan Jadual 16, hasil kajian menunjukkan lebih ramai guru (56.7%) mempersepsikan pengetua mereka mengamalkan komunikasi ke atas di bawah min. Skor min kekerapan amalan komunikasi ke atas ialah 23.13. Merujuk kepada Jadual 4, ini menunjukkan bahawa amalan komunikasi ke atas oleh pengetua adalah pada tahap yang rendah iaitu antara 20 – 40. Ini bermakna bahawa guru-guru mempersepsikan pengetua mereka mengamalkan komunikasi ke atas tetapi pada tahap kekerapan yang rendah.

Amalan komunikasi ke atas yang paling tinggi kekerapannya iaitu sebanyak 20% ialah pengetua selalu boleh dihubungi pada

bila-bila masa apabila perlu. Faktor guru boleh menghubungi pengetua pada bila-bila masa dianggap penting kerana ini akan memudahkan sebarang permasalahan yang timbul dapat diselesaikan dengan segera. Perkara ini menjadi penting terutama dalam membuat keputusan .

Amalan komunikasi ke atas yang paling rendah kekerapannya iaitu 3.3% ialah pengetua selalu menerima baik idea dan pandangan guru-guru, sedia mendengar masalah mereka berhubung tugas dan mewujudkan komunikasi dua hala dalam mesyuarat. Ini menunjukkan bahawa pengetua kurang memberi penekanan kepada aspek-aspek ini semasa mempraktikkan komunikasi ke atas.

Perkara ini tidak menghairankan kerana pada kebiasaananya pihak pengurusan kurang berminat terhadap pandangan kaki tangan bawahan terutama yang bersifat teguran dan kritikan yang berhubung dengan soal peribadi dan kewibawaan kepemimpinannya (Larkin dan Larkin, 1996). Hasil kajian oleh Sarimah (1996) mendapati guru-guru sekolah rendah rasa tertekan dan tiada kepuasan kerja kerana tidak diberi peluang untuk terlibat dalam membuat keputusan bersama.

Sikap prihatin pengetua terhadap masalah guru juga perlu diutamakan kerana ia akan menjadikan para guru merasakan kehadiran mereka adalah penting dan bermakna dalam organisasi

sekolah (Conrad, 1985). Situasi ini akan mewujudkan saling mempercayai dan hormat menghormati di antara satu sama lain (Conrad, 1985).

Denton (1993) juga menyatakan bahawa pihak pengurusan perlu mengamalkan komunikasi dua hala untuk mewujudkan pekerja yang lebih produktif di samping memberi kepuasan kerja. Di samping itu komunikasi dua hala adalah lebih berkesan dan tepat berbanding dengan komunikasi satu hala (Ramaiah, 1999).

Dapatan kajian telah menunjukkan guru-guru mempersepsikan pengetua mereka mengamalkan komunikasi ke atas dan ke bawah pada tahap yang rendah. Walau pun min bagi komunikasi ke bawah ($\text{min} = 25.60$) adalah lebih tinggi dibandingkan dengan komunikasi ke atas ($\text{min} = 23.13$) tetapi perbezaannya adalah kecil. Min bagi komunikasi ke bawah adalah lebih tinggi daripada min komunikasi ke atas sebanyak 2.47. Ini bermakna bahawa pengetua lebih cenderung mengamalkan komunikasi ke bawah daripada komunikasi ke atas. Dapatan ini selari dengan kajian yang dilakukan oleh Athanassiades (1973) yang menunjukkan komunikasi sering berat sebelah kepada pihak pegawai atasan. Perbezaan status merupakan punca halangan kepada komunikasi antara pegawai bawahan dengan pegawai atasan. Dengan kedudukan yang berwibawa, seseorang pengetua berkecenderung banyak bercakap dan kurang mendengar.

Abdul Halim (1994) menyatakan terdapat beberapa faktor yang boleh menyebabkan kekerapan komunikasi pengetua dengan guru-guru berada pada tahap yang rendah iaitu;

- Tidak ada kebolehan pada diri pengetua itu sendiri dari segi
 - mendengar
 - bercakap
 - menyampai
 - menarik perhatian
 - membuat keputusan yang adil
 - memberi kerjasama dengan kadar berpatutan dan jelas
 - memberi arahan dan keterangan yang jelas
 - mengadakan cabaran-cabaran yang positif
 - melihat 'globally'
- Tidak mudah didekati dan tiada 'empathy.'
- Tidak berupaya menggunakan teknik komunikasi yang sesuai di tempat yang wajar.
- Konstrain psikologi (ugutan, prasangka).
- Tiada kepercayaan
- Hanya mementingkan komunikasi formal dan lisan.

Kesimpulannya, pengetua dalam kajian ini perlu mengamalkan kedua-dua dimensi komunikasi ke bawah dan ke

atas pada tahap yang lebih tinggi iaitu pada skor min 62 - 80 kerana ini akan mengurangkan halangan-halangan yang menjelaskan kefahaman dalam melaksanakan apa yang telah dirancangserta mengurangkan konflik di antara pengetua dengan guru. Stoner (1992) juga berpendapat perkongsian antara dua pihak sangat penting bagi menjamin pelaksanaan perancangan yang berkesan. Komunikasi yang baik daripada pihak pengurusan akan merangsangkan kaki tangan bawahan dalam menjalankan tugas dan seterusnya melahirkan kepuasan kerja.

5.2.3 Kepuasan Kerja Guru

Berdasarkan Jadual 19, dapatan kajian menunjukkan min keseluruhan faktor pendorong dalam kepuasan kerja responden ialah 20.06. Dengan merujuk kepada kontinuum kepuasan kerja dalam Jadual 8, boleh dikatakan bahawa kepuasan kerja responden dari segi faktor pendorong adalah pada tahap rendah sahaja iaitu antara 12 - 24. Walau bagaimanapun skor faktor pendorong yang didapati paling tinggi kepuasannya ialah berkaitan dengan tugas mengajar yang dipertanggungjawabkan (66.7%) dan tugas dan tanggungjawab yang diserahkan (50%) kepada mereka.

Faktor tanggungjawab adalah penting kerana jawatan guru tidak dapat dipisahkan dengan tanggungjawab untuk mendidik pelajar-pelajar dan membawa sekolah mereka ke arah pencapaian

cererlang dalam bidang akademik dan kokurikulum selaras dengan Falsafah Pendidikan Negara.

Bagaimana pun guru-guru berkenaan mempunyai kepuasan kerja yang paling rendah dari segi cara pengetua memberi penghargaan (13.3%). Berdasarkan teori perhubungan manusia dan kemanusiaan, para pekerja memerlukan penghargaan daripada pihak pengurusan apabila sesuatu tugas itu dilaksanakan dengan cemerlang.

Bateman dan Strauser (1984) menyatakan bahawa ketua yang suka memberi ganjaran mempunyai hubungan yang kuat dengan pekerjanya. Hubungan yang kuat ini boleh menanam semangat ketaatsetiaan pekerja kepada organisasi dan dapat melahirkan kepuasan kerja. Jensen (1993), memperkuuhkan kenyataan tersebut bahawa pengiktirafan merupakan salah satu faktor yang boleh mewujudkan kepuasan kerja.

Menurut Stoner (1992) pula, manusia dalam sesebuah organisasi sememangnya ingin berprestasi dengan baik dalam kerja dan ingin merasakan bahawa mereka berjaya mencapai sesuatu yang penting apabila mereka melaksanakan kerja. Oleh itu pengurus perlu mempunyai banyak cara dalam memberi penghargaan dan galakan peribadi. Antaranya ialah melibatkan mereka dalam proses menetapkan matlamat dan membuat keputusan.

Dari hasil kajian yang ditunjukkan dalam Jadual 20, min keseluruhan faktor higien ialah 13.3%. Ini bererti kepuasan kerja responden terhadap semua faktor higien adalah pada tahap rendah iaitu antara 12 -24. Faktor higien yang memberi kepuasan kerja tertinggi ialah hubungan dengan pengetua (36.7%) manakala yang paling rendah kepuasan kerja ialah cara penilaian prestasi dibuat (10.0%).

Hubungan yang baik antara guru dan pengetua adalah penting kerana guru-guru akan dapat menjalankan tugas-tugas harian dan merangka pelbagai program dengan lebih selesa untuk meningkatkan pencapaian akademik pelajar.

Menurut Campbell et al (1988) pula, tidak ramai orang mempersoalkan keperluan menilai keberkesanan kursus dan pencapaian murid tetapi apabila menyentuh penilaian prestasi personel, kita memasuki suatu 'kawasan berduri' dan menghadapi lebih banyak persoalan dan lebih berjaga-jaga. Para guru dan pertubuhan guru kadang-kadang berpendapat bahawa pengetua tidak berkebolehan untuk mengumpul data penilaian terhadap guru. Oleh itu pengetua patut dibantu agar menjadi lebih cekap dalam menilai prestasi dan mempunyai kemahiran dan kecenderungan yang diperlukan.

Kajian juga menunjukkan min bagi faktor pendorong (20.06) adalah lebih tinggi daripada min faktor higien (13.3%) sebanyak

6.76%. Ini bermakna kepuasan kerja guru dari aspek faktor pendorong dan faktor higien adalah pada tahap yang rendah tetapi guru-guru lebih berpuas hati dari aspek faktor pendorong berbanding dengan faktor higien.

Dapatkan ini tidak menghairankan kerana menurut Teori Motivasi-Higien oleh Herzberg (1959) kepuasan kerja seseorang itu ditentukan oleh faktor-faktor dalaman yang disebut sebagai faktor pendorong atau motivator manakala ketidakpuasan kerja disebabkan oleh faktor luaran iaitu faktor higien. Mengikut teori ini juga penambahan atau peningkatan faktor-faktor higien hanya memberi kepuasan dalam jangka masa pendek. Ini disebabkan faktor higien dapat mengurangkan ketidakpuasan tetapi tidak dapat meningkatkan kepuasan. Maka untuk memotivasi seseorang dalam jangka masa yang panjang, kita harus meningkatkan atau menambahkan faktor-faktor pendorong. Pengetua sebagai pemimpin dan pendorong harus merancang dan mengimbangkan strategi motivasi di antara faktor pendorong dan faktor higien. Oleh kerana faktor pendorong mempunyai kesan jangka panjang, maka faktor pendorong bolehlah dianggap lebih penting daripada faktor higien.

Untuk membolehkan guru berfungsi dengan berkesan dan cekap dalam sistem pendidikan dan pencapaian matlamat negara, mereka perlu mempunyai tahap kepuasan kerja yang tinggi pada

skor min 38-48. Di sini pengetua memainkan peranan yang penting dalam memotivasi guru dalam tugas-tugas harian mereka. Guru-guru yang mempunyai tahap kepuasan kerja yang tinggi dapat menghasilkan kerja yang produktif dan bermutu, mendorong pelajarnya untuk belajar dengan bersungguh-sungguh dan membentuk sahsiah yang baik di kalangan pelajarnya (Hanafi, 1982 dan Abdul Shukor, 1987).

Oleh itu kepuasan kerja di kalangan guru sangat penting kepada sekolah sebagai organisasi pendidikan bagi menjamin tercapainya produktiviti yang tinggi yang menjadi matlamat sesebuah organisasi. Pengetua haruslah memperbaiki faktor-faktor kepuasan kerja di sekolah supaya guru-guru akan mempunyai kepuasan kerja yang tinggi dan dapat menjamin visi dan misi pendidikan tercapai.

5.2.4 Hubungan Komunikasi Pengetua Dengan Kepuasan Kerja Guru

Kajian ini mendapat terdapat hubungan di antara komunikasi pengetua dengan kepuasan kerja guru. Nilai korelasi 0.767 pada aras signifikan 0.000 menunjukkan terdapat korelasi yang sangat kuat dan hubungan yang signifikan antara komunikasi pengetua dan kepuasan kerja guru. Dapatkan kajian ini menunjukkan amalan komunikasi pengetua di sekolah yang dikaji

memberi kesan ke atas tahap kepuasan kerja di kalangan guru-guru.

Dapatan ini disokong oleh Down dan Hazen (1977) yang menyatakan terdapat hubungan yang signifikan antara komunikasi pengetua dengan kepuasan kerja kaki tangan bawahan. Green (1977) juga berpendapat komunikasi pengetua akan meningkatkan kepuasan kerja guru. Dapatan ini juga selaras dengan kajian oleh Varona (1991) yang menyatakan terdapat hubungan yang signifikan antara komunikasi ketua dengan kepuasan kerja kaki tangan di sebuah kilang. Kajian Mahoney (dalam Jablin et al, 1987) juga menyokong dapatan ini dengan menyatakan bahawa kepuasan berkomunikasi dengan pengetua mempunyai hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja guru. Amalan komunikasi pengetua yang baik dan terbuka boleh mendorong dan memotivasi guru-guru di bawahnya untuk mencapai tahap kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Dapatan ini menunjukkan bahawa amalan komunikasi pengetua memberi kesan ke atas tahap kepuasan kerja di kalangan guru iaitu tahap amalan komunikasi yang rendah ada hubungan dengan tahap kepuasan kerja yang rendah. Dapatan ini ada persamaan dengan kajian Teo (1982) yang mendapati bahawa komunikasi pengurusan berkemampuan mempengaruhi kepuasan kerja pekerja secara positif. Dalam erti kata lain, semakin tinggi

kepuasan komunikasi yang dialami oleh seseorang pekerja, semakin tinggi kepuasan kerjanya dan jika rendah kepuasan komunikasi maka rendah juga kepuasan kerja seseorang pekerja.

Hasil kajian juga menunjukkan terdapat hubungan antara komunikasi ke bawah dengan kepuasan kerja guru. Nilai korelasi 0.657 pada aras signifikan 0.000 menunjukkan terdapat korelasi yang kuat dan hubungan yang signifikan antara komunikasi ke bawah dengan kepuasan kerja guru.

Ini menunjukkan bahawa komunikasi ke bawah adalah penting untuk guru-guru berasa puas dalam melaksanakan tugas mereka. Elemen-elemen seperti arahan yang jelas dan tepat, maklumat yang cukup dan sesuai, maklumat disampaikan dengan cara yang bersesuaian, bahasa yang mudah difahami, penerangan tentang tugas, memberi maklum balas dan pujian adalah penting bagi mewujudkan kepuasan kerja di kalangan guru. Keputusan ini sesuai dengan model Conrad (1985) bahawa komunikasi ke bawah boleh mewujudkan kepuasan kerja di kalangan guru. Kajian oleh Nik Hasnaa (1994) juga mendapati pekerja-pekerja berpuas hati dengan komunikasi pengetua terutama unsur prihatin mempunyai hubungan positif yang signifikan dengan tahap kepuasan kerja guru.

Dapatkan kajian juga menunjukkan ada hubungan di antara komunikasi ke atas dengan kepuasan kerja guru. Nilai korelasi 0.784 pada aras signifikan 0.001 menunjukkan terdapat korelasi

yang sangat kuat dan hubungan yang signifikan antara komunikasi ke atas dengan kepuasan kerja guru.

Ini menunjukkan bahawa komunikasi ke atas adalah penting untuk mewujudkan kepuasan kerja guru. Elemen-elemen seperti memberi ruang kepada guru untuk memberi pandangan, wujudnya komunikasi dua hala dalam mesyuarat dan galakan untuk berkongsi maklumat merupakan faktor-faktor yang boleh memberi kepuasan kerja yang tinggi kepada guru. Situasi ini adalah perlu untuk guru bertindak balas dalam menyatakan perasaan dan kefahaman mereka terhadap tugas yang dilakukan. Keadaan ini boleh mengembangkan organisasi dan memberi kepuasan kerja yang tinggi. Maklum balas sama ada dari ketua-pekerja atau pekerja-ketua merupakan sumber kepada idea yang boleh menyumbangkan ke arah peningkatan produktiviti (Andrews dan Baird, 1992) dan memberi ruang untuk mendapatkan maklumat yang lebih. Maklumat ini akan menjadi lebih berguna jika ia diperlukan dalam membantu membuat keputusan. Dapatan ini juga selaras dengan kajian oleh Whaley (1994) yang menyatakan kepuasan kerja guru bergantung sepenuhnya terhadap keberkesanan maklum balas dan sokongan daripada pengetua.

Hasil keputusan kajian juga menunjukkan bahawa amalan komunikasi ke atas mempunyai hubungan yang lebih kuat dengan kepuasan kerja berbanding dengan komunikasi ke bawah. Dapatan

ini selaras dengan kajian Shamsaadah (1997) yang mendapati bahawa variabel komunikasi ke atas mempunyai hubungan yang kuat dengan kepuasan kerja berbanding dengan komunikasi ke bawah. Namun begitu kedua-dua variabel tersebut perlu ada untuk menghasilkan kepuasan kerja.

Nilai korelasi 0.586 pada aras signifikan 0.001 menunjukkan terdapat korelasi yang kuat dan hubungan yang signifikan antara komunikasi ke bawah dengan faktor pendorong. Nilai korelasi 0.695 pada aras signifikan 0.000 juga menunjukkan terdapat korelasi yang kuat dan hubungan yang signifikan antara komunikasi ke bawah dengan faktor higien. Di samping itu hubungan komunikasi ke bawah dengan faktor higien adalah lebih kuat berbanding dengan hubungan komunikasi ke bawah dengan faktor pendorong.

Begitu juga dengan komunikasi ke atas. Nilai korelasi 0.726 pada aras signifikan 0.000 menunjukkan terdapat korelasi yang sangat kuat antara komunikasi ke atas dengan faktor pendorong manakala nilai korelasi 0.787 pada aras signifikan 0.000 menunjukkan terdapat korelasi yang sangat kuat antara komunikasi ke atas dengan faktor higien. Selain itu, hasil kajian juga menunjukkan hubungan komunikasi ke atas dengan faktor higien adalah lebih kuat berbanding dengan hubungan komunikasi ke atas dengan faktor pendorong.

Kajian ini telah membuktikan bahawa betapa pentingnya unsur komunikasi dalam membina hubungan di antara pengetua dengan guru-guru. Hubungan yang bererti dapat membantu dalam mencapai kepuasan kerja dan matlamat organisasi. Aspek-aspek komunikasi ke bawah dan ke atas boleh ditingkatkan dan pada masa yang sama dapat memberi kepuasan kerja kepada guru. Kesimpulannya pengurusan pengetua yang baik adalah pengetua yang mengamalkan kedua-dua dimensi komunikasi ke bawah dan komunikasi ke atas pada tahap kekerapan yang tinggi kerana ini akan memberi kesan kepada tahap kepuasan kerja guru.

5.3 Cadangan Tindakan Susulan

Walaupun negara telah melangkah ke alaf baru dengan segala perkembangan teknologi canggih yang dapat memberi pelbagai kemudahan dan maklumat dalam menjalankan sesuatu tugas, namun daptan kajian menunjukkan bahawa masih lagi wujud di sekolah bandar di ibu kota, suatu situasi di mana komunikasi pengetua dengan guru-guru adalah pada tahap yang rendah manakala kepuasan kerja guru juga masih pada tahap yang rendah juga. Oleh itu beberapa cadangan dikemukakan untuk tindakan susulan pihak yang berkenaan iaitu;

- Pengetua perlu mempraktikkan Teori Sistem Terbuka yang dipelopori oleh Katz dan Kahn (1978). Teori ini meletakkan komunikasi di tempat utama serta mempunyai pertalian yang erat antara satu sama lain. Ini akan menambahkan lagi kepuasan kerja guru-guru.

- Pengetua perlu mengkaji dan mempraktikkan Teori Pengurusan Manusia. Teori ini menekankan isu kepercayaan terhadap ahli kumpulan. Pengetua mestilah membenarkan guru-guru mengemukakan idea-idea yang perlu dipertimbangkan dengan sewajarnya.
- Pengetua hendaklah mempraktikkan corak komunikasi dua hala dengan guru-guru tanpa mengira sama ada ia sependapat atau tidak.
- Pengetua disarankan mendalami kemahiran berkomunikasi untuk meningkatkan kepuasan kerja guru. Ini berdasarkan kajian oleh Hallinger dan Murphy (1985) yang mendapati bahawa kecekapan pengetua berkomunikasi adalah penting. Antaranya ialah mengikuti kursus-kursus komunikasi pengurusan sama ada jangka pendek atau jangka panjang. Melalui kursus ini para pengetua didedahkan dengan ilmu-ilmu komunikasi pengurusan supaya menjadi seorang pengurus pendidikan yang efektif dan cekap dalam pengurusan kemanusiaan. Bidang ini seharusnya dititikberatkan dengan kebangkitan reformasi sistem maklumat masa kini di mana kemahiran berkomunikasi menjadi satu ciri yang amat penting.
- Untuk keberkesanan sesebuah pengurusan, guru-guru juga perlu diberi latihan atau kursus tentang kemahiran berkomunikasi. Kursus dalaman (in house training) boleh dimanfaatkan untuk tujuan ini.
- Disiplin kaunseling patut diserapkan dalam pengurusan agar pengetua menjadi seorang pengurus yang lebih humanistik.

5.4 Cadangan Kajian Lanjutan

Kajian ini merupakan satu kajian tempatan dan sampel hanya terbatas kepada 30 orang responden sahaja. Ia hanya dijalankan bagi satu populasi yang kecil iaitu di sebuah sekolah menengah di Kuala Lumpur. Oleh itu kajian ini tidak dapat memberi pengertian umum atau generalisasi terhadap semua tempat. Oleh itu dicadangkan beberapa kajian lanjutan iaitu;

- Kajian dibuat berdasarkan kepada populasi yang lebih luas iaitu sampelnya lebih ramai supaya dapat memberi gambaran yang lebih tepat.
- Kajian dibuat meliputi bukan sahaja kawasan bandar tetapi juga kawasan luar bandar dan pendalaman atau pun meliputi sebuah negeri atau seluruh negara supaya mendapat gambaran yang lebih menyeluruh.
- Membuat perbandingan di antara sekolah rendah dengan sekolah menengah, sekolah bandar dengan sekolah luar bandar, sekolah gred A dengan sekolah gred B, sekolah berasrama dengan sekolah tidak berasrama dan sebagainya.
- Menggunakan kaedah-kaedah lain seperti kaedah kualitatif, termuduga dan kajian lapangan dengan mengambilkira data dari fail dan rekod untuk memperolehi data yang lebih.
- Menggunakan instrumen-instrumen lain seperti ujian t, ANOVA, regresi dan sebagainya supaya hasil dapatan lebih tepat.

- Dapatan hasil kajian adalah lebih menarik sekiranya mengambilkira juga respons dari pengetua sendiri, kaki tangan bukan guru dan pelajar-pelajar supaya mendapat hasil yang lebih terperinci.

5.5 Penutup

Dalam bab ini telah dibincangkan rumusan dapatan kajian. Keputusan kajian menunjukkan terdapat hubungan antara komunikasi pengetua dengan kepuasan kerja guru di sekolah kajian. Dapatan juga menunjukkan terdapat beberapa aspek komunikasi pengetua yang boleh dipertingkatkan. Di samping itu beberapa faktor pendorong dan higien juga elok diwujudkan untuk memotivasi para guru serta memberikan kepuasan kerja. Perbincangan dapatan dari kajian-kajian sebelum ini juga dibuat untuk melihat sama ada wujud persamaan atau pertentangan dengan dapatan kajian. Cadangan-cadangan tindakan susulan dan cadangan penyelidikan lanjutan juga diberi. Kesimpulannya, pengkaji telah mempersebahkan keseluruhan dapatan kajian untuk dijadikan panduan untuk semua pihak yang terlibat.