

GAYA KEPIMPINAN TRANSFORMASI PENGURUS TASKA DAN TADIKA

Transformational Leadership style Among Kindergarten and Nursery Administrator

Azila Alias

Fakulti Pembangunan Manusia, Universiti Pendidikan Sultan Idris,
35900, Tanjung Malim, Perak, MALAYSIA

azila.alias@fpm.upsi.edu.my

*Corresponding Author

Received: 11 Ogos 2020; **Accepted:** 25 Disember 2022; **Published:** 30 Disember 2022

To cite this article (APA): Alias, A. (2022). Transformational Leadership style Among Kindergarten and Nursery Administrator: Gaya Kepimpinan Transformasi Pengurus Taska dan Tadika. *Jurnal Pendidikan Awal Kanak-Kanak Kebangsaan, 11(2)*, 41–47. <https://doi.org/10.37134/jpak.vol11.2.4.2022>

To link to this article: <https://doi.org/10.37134/jpak.vol11.2.4.2022>

ABSTRAK

Kajian ini dijalankan untuk menentukan gaya kepimpinan pengurus TASKA dan TADIKA dalam daerah Tanjung Malim, Perak. Rekabentuk kajian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang melibatkan 10 orang guru TASKA dan TADIKA di daerah Muallim. Instrumen yang digunakan adalah berdasarkan pemerhatian dan temubual. Hasil kajian menunjukkan gaya kepimpinan pengurus yang kerap diamalkan di TASKA dan TADIKA tersebut ialah gaya Kepimpinan Transformasi. Tahap komitmen guru juga didapati berada pada tahap yang tinggi. Hasil dapatan kajian mencadangkan pengurus untuk mengamalkan gaya Kepimpinan Transformasi bagi meningkatkan tahap komitmen guru-guru. Kajian ini turut menyatakan beberapa cadangan kepada beberapa agensi dan pihak lain untuk tindakan dan kajian pada masa hadapan.

Kata kunci : Kepimpinan, Transformasi, Pengurus, TASKA, TADIKA

ABSTRACT

This study aims to identify the transformational leadership of the administrator and teacher's commitment in nursery and kindergarten in Tanjung Malim, Perak district. This qualitative design of study involved 10 nursery and kindergarten teachers in Muallim. The study shows that the most frequently practiced leadership style was transformational leadership. Teacher's commitment level were also found to be high. The results of this study suggest that the administrator should practice transformational leadership styles at their respective nursery or kindergarten to increase teacher's commitment level. Finally, the study proposed several suggestions to relevant agencies or parties for further actions and for future research.

Key words: Leadership, Transformational, Administrator, Nursery, Kindergarten

PENGENALAN

TASKA dan TADIKA merupakan antara pusat pendidikan awal kanak-kanak yang dirancang dan diwujudkan mengikut kehendak dan keperluan masyarakat bagi memberi pendidikan dan asuhan kepada kanak-kanak secara teratur dan tersusun. Di setiap TASKA dan pusat pendidikan awal kanak-kanak, pengurus merupakan individu merupakan individu yang menerajui organisasi TASKA dan TADIKA tersebut. Gaya kepimpinan yang diamalkan oleh

pemimpin dalam sesebuah organisasi amat penting bagi mewujudkan persekitaran yang selamat. Ia mampu mempengaruhi situasi kerja seperti komitmen organisasi, tekanan kerja, motivasi, semangat dan kepuasan kerja. Menurut Yigsaw Haile dan Bashir Hussien (2017) menyatakan bahawa kepimpinan dalam pendidikan awal kanak-kanak telah berkembang dengan pesat. Terdapat pelbagai gaya kepimpinan yang dapat diaplikasikan oleh para pemimpin dalam mentadbir dan menguruskan organisasinya. Menurut Tseng, Tung dan Duan (2010), organisasi memerlukan pemimpin yang efektif dan boleh bekerjasama dengan pekerja dalam mencapai kejayaan. Kecemerlangan organisasi mempunyai hubungan dengan komitmen (Lokman, Hamdan, Rosni, 2008). Pekerja yang berkomitmen tinggi mementingkan pekerjaan dalam memenuhi kemahuan organisasi berbanding keperluan sendiri.

Kajian-kajian lepas berkaitan tingkah laku kepimpinan pengurus TASKA dan TADIKA di Malaysia masih belum banyak dijalankan. Memandangkan sistem pendidikan dalam bidang pendidikan awal kanak-kanak di Malaysia, semakin berkembang, justeru kajian-kajian yang berfokus kepada TASKA dan TADIKA perlu dititik beratkan juga.

SOROTAN LITERATUR

Kajian tentang kesan gaya kepimpinan pengetua terhadap kepuasan kerja guru di Turki menunjukkan bahawa kepimpinan transformasi pengetua mempengaruhi kepuasan kerja guru. Kajian juga mendapati bahawa tahap kepuasan kerja guru meningkat apabila gaya kepimpinan pengetua berubah dari transaksi kepada transformasi (Ayden et. Al, 2013). Dalam gaya kepimpinan transaksi, objektif dan matlamat telah ditetapkan dan pemimpin. Pemimpin menggunakan ganjaran dan hukuman untuk memotivasi pekerjanya. Hadiah dan penalti atau hukuman adalah dua alat utama yang digunakan oleh pemimpin untuk memberi inspirasi kepada pekerjanya iaitu jika seseorang pekerja mencapai sasaran dalam masa yang ditetapkan ia diberikan inisiatif, namun jika berlaku sebaliknya maka ia akan dikenakan hukuman. Kepimpinan transaksi jika dilihat dari sudut yang positif mempunyai networking dan jika dilihat dari sudut yang negatif, ia menyalahgunakan kedudukan. Ia sentiasa dikaitkan dengan kuasa kedudukan, status dan pengaruh yang datang dari kedudukan seseorang dalam hierarki (Schuster, 1994).

Gaya kepimpinan transformasi berbeza daripada gaya kepimpinan transaksi. Teori kepemimpinan transformasi oleh Bass adalah teori yang paling dikaji secara meluas dalam teori-teori kepemimpinan (Parry & Proctor-Thomsom, 2002; Eisenbach, Watson & Pillai, 1999). Terdapat empat elemen dalam kepemimpinan transformasi. (Bass & Avolio, 1994). Antara empat elemen tersebut adalah sifat dan tingkahlaku, motivasi, rangsangan intelektual, dan pertimbangan individu.

Dalam gaya kepimpinan transformasi, pemimpin menggunakan kuasa dan semangat untuk memotivasi pekerjanya agar bekerja demi kepentingan organisasi. Dalam kepimpinan transformasi, pemimpin bertindak sebagai model peranan dan sebagai motivator yang menawarkan visi, kegembiraan, dorongan, semangat dan kepuasan kepada pekerjanya. Pemimpin memberi inspirasi kepada pekerjanya untuk meningkatkan kebolehan dan keupayaan mereka, membina keyakinan diri dan menggalakkan inovasi di seluruh organisasi.

Kong Chung Bing dan Mohd Izham Mohd Hamzah (2015) pula telah menjalankan kajian tentang amalan kepimpinan transformasi dan hubungannya dengan kepuasan kerja dalam

kalangan pentadbir sekolah rendah di Sarawak terdapat 30 orang pentadbir. Hasil kajian menunjukkan golongan pentadbir mengamalkan kepemimpinan transformasi dengan pertimbangan individual yang paling dominan, diikuti oleh pengaruh yang ideal dan tahap kepuasan kerja pentadbir adalah tinggi. Selain itu, hasil kajian juga menunjukkan terdapat hubungan antara kepemimpinan transformasi dengan kepuasan kerja pentadbir. Kesimpulannya, amalan kepemimpinan transformasi dalam kalangan pentadbir adalah tinggi dan mempunyai hubungan dengan kepuasan kerja.

Selain itu, Khalip Musa et.al (2014) juga telah membuat kajian perbandingan amalan kepemimpinan pengetua sekolah menengah kerajaan dan swasta yang cemerlang. Dapatan kajian mendapati, wujud perbezaan amalan kepemimpinan transformasi pengetua antara dua jenis institusi ini. Pengetua sekolah menengah awam memberi fokus kepada semua lima dimensi kepemimpinan transformasi iaitu pengaruh ideal (sifat), pengaruh ideal (tingkah laku), merangsang motivasi, merangsang intelektual dan pertimbangan individu. Manakala pengetua sekolah menengah swasta lebih menjurus kepada tiga dimensi sahaja iaitu, pengaruh ideal (sifat), pengaruh ideal (tingkahlaku) dan merangsang intelektual. Dapatan temu bual menunjukkan bahawa sekolah menengah awam lebih kepada memenuhi tanggungjawab sosial kerajaan manakala sekolah menengah swasta lebih kepada entiti perniagaan yang berorientasi keuntungan.

Pengurus TASKA dan TADIKA merupakan fasilitator perubahan di peringkat TASKA dan TADIKA. Oleh itu, pengurus TASKA DAN TADIKA berperanan merealisasikan proses penambahbaikan berterusan dalam pembinaan visi, arah tuju, pilihan dan kuasa untuk melaksanakan perubahan. Pengurus harus arif dalam hal pengurusan TASKA/TADIKA dan pengurusan guru dan staf. Tingkah laku kepimpinan pengurus yang berwibawa akan mempengaruhi komitmen guru dan staf terhadap tugas-tugas mereka. Kajian ini mengenalpasti gaya kepemimpinan transformasi pengurus TASKA dan TADIKA agar guru dapat menjalankan tugas dengan penuh tanggung jawab dan komited.

OBJEKTIF

Objektif kajian ini adalah untuk:

- i. Mengenal pasti tahap kepemimpinan transformasi pengurus TASKA dan TADIKA dalam daerah Tanjung Malim.
- ii. Mengenal pasti komitmen guru- guru di TASKA dan TADIKA yang terlibat.

METODOLOGI

Kajian ini melibatkan sepuluh orang guru TASKA dan TADIKA di daerah Mualim, Perak. Pengumpulan data dibuat melalui pemerhatian dan temu bual di tiga TASKA/TADIKA yang terpilih. Pemerhatian dijalankan terhadap pengurus dan guru-guru TASKA/TADIKA. Temubual separa struktur turut dijalankan terhadap guru-guru berkenaan. Soalan temu bual disediakan berdasarkan 5 elemen kepemimpinan transformasi yang melibatkan (a) pengaruh ideal (sifat), (b) pengaruh ideal (tingkah laku), (c) motivasi, (d) ransangan intelektual dan (e) pertimbangan individu.

HASIL DAPATAN KAJIAN

Mengenal pasti tahap kepimpinan transformasi pengurus TASKA dan TADIKA.

Hasil kajian ini menunjukkan pengurus mengamalkan semua dimensi kepimpinan transformasi dalam kepimpinan mereka. Berdasarkan pemerhatian, guru-guru menghormati pengurus dan sentiasa berbincang dengan pihak pengurusan bagi memastikan TASKA dan TADIKA beroperasi dengan baik. Sebarang permasalahan dimaklumkan kepada pengurus dan diuruskan bersama dengan baik. Pihak pengurusan di TASKA dan TADIKA yang terlibat memberi fokus kepada potensi perhubungan di antara pengurus dan guru-guru dan staf sokongan.

Kesemua guru (10 orang), bersetuju dan beranggapan tahap kepimpinan pengurus berada di tahap yang baik. Dari aspek elemen pengaruh ideal (sifat), hasil temubual bersama guru-guru dan staf sokongan mendapati, pengurus *'memperlihatkan keyakinan diri yang tinggi dalam menggerakkan guru-guru', 'sentiasa berbincang' dan 'menerangkan matlamat dan wawasan TASKA dan TADIKA'*. Pihak pengurusan juga memberi *'sepenuh kepercayaan dan dorongan kepada guru-guru dan staf sokongan untuk mencapai objektif dan matlamat TASKA dan TADIKA'*.

Bagi elemen pengaruh ideal (tingkah laku), semua responden mengatakan bahawa pengurus *'mudah didekati', 'bertingkah laku yang sesuai untuk mendapat penghormatan dari guru-guru', 'menimbang soal moral dan etika ketika membuat keputusan', merupakan seorang yang dikagumi' dan 'boleh mempengaruhi guru-guru'*. Selain itu, *'pengurus mampu mempengaruhi guru-guru untuk bersama-sama visi dan misi TASKA dan TADIKA' dan 'berjaya mendorong rasa kesetiaan guru-guru terhadap kepimpinan beliau'*.

Bagi elemen ransangan motivasi, semua responden menyatakan bahawa mereka *'digalakkan untuk memberi sebarang pendapat dan idea dalam perbincangan', 'mendorong guru-guru melakukan perubahan yang bersifat lebih kreatif dan inovatif'*. Pengurus juga *'mengamalkan toleransi terhadap kesilapan guru-guru'*. Malahan pihak pengurusan juga *'memandu guru-guru melihat permasalahan dari pelbagai sudut' dan 'membimbing dalam menghadapi cabaran perubahan dalam pendidikan'*.

Bagi elemen ransangan intelektual pula, responden berpendapat *'pengurus memberi ruang guru-guru untuk mempersoalkan idea beliau', 'mencadangkan cara baru untuk menyempurnakan tugas', 'menggalakkan guru-guru memperkembangkan kepakaran masing-masing' dan 'memberi peluang kepada guru untuk membuat keputusan'*.

Dari sudut elemen pertimbangan individu, responden sepakat berpendapat bahawa *'pengurus melayan guru-guru secara individu bukan hanya sebagai kumpulan', 'merupakan pendengar yang baik', 'memberi keutamaan kepada keperluan dan minat guru', 'mengucapkan penghargaan dan memberi kata-kata pujian setelah guru-guru melaksanakan tugas' serta 'memberi ganjaran apabila guru-guru memenuhi jangkaan yang diharapkan'*.

Kedadaan ini jelas menunjukkan pengurus TASKA dan TADIKA menggunakan gaya kepimpinan transformasi iaitu dengan meningkatkan hubungan interpersonal antara pengurus

dan guru-guru serta staf sokongan. Dengan cara ini dapat meningkatkan komitmen guru-guru dan staf sokongan terhadap organisasi bagi mencapai keberkesanan organisasi.

Mengenal Pasti Komitmen Guru- Guru Di Taska Dan Tadika Yang Terlibat.

Berdasarkan pemerhatian dan temu bual yang dijalankan, telah menunjukkan bahawa guru-guru memberikan komitmen yang tinggi dalam melaksanakan tugas demi mencapai matlamat yang telah ditetapkan. Komitmen guru-guru TASKA dan TADIKA turut dipengaruhi oleh kepimpinan yang ditunjukkan oleh pengurus TASKA dan TADIKA. Kepimpinan pengurus yang mengamalkan sikap perihatin, bertimbang rasa, menjaga kebajikan dan memberi pengiktirafan merupakan antara faktor yang memberi motivasi kepada guru-guru TASKA dan TADIKA. Guru dan staf sokongan mampu memberi komitmen dan menunjukkan sikap profesional ketika menjalankan tugas dan menyelesaikan masalah di TASKA dan TADIKA. Hasil temu bual bersama responden, kesemua responden menyatakan mereka '*sangat gembira untuk meneruskan kerjaya di TASKA dan TADIKA*' masing-masing dan '*merasakan TASKA dan TADIKA memberi makna yang besar kepada mereka*'.

Selain itu, responden juga merasa '*bertanggungjawab untuk kekal bersama majikan sekarang*', '*bertanggungjawab terhadap rakan sekerja*' dan '*setia dengan TASKA/TADIKA masing-masing*'. Responden juga berkata mereka '*terhutang budi dengan pengurus*' dan '*rasa bersalah jika meninggalkan TASKA dan TADIKA*'.

Keadaan ini menggambarkan bahawa semua guru menunjukkan komitmen terhadap organisasi atas keinginan mereka sendiri. Selain itu, guru-guru memberikan komitmen yang tinggi dalam melaksanakan tugas demi mencapai matlamat yang telah ditetapkan. Dapatan kajian juga menggambarkan bahawa guru-guru mempunyai hubungan yang baik dengan pihak pengurusan TASKA dan TADIKA, menerima nilai dan matlamat TASKA dan TADIKA dan ingin terus berkhidmat dengan TASKA dan TADIKA tempat mereka bertugas. Oleh itu, pengurus perlu memastikan dan mengekalkan tahap komitmen guru-guru berada pada tahap yang baik.

PERBINCANGAN

Hasil kajian mendapati pengurus di TASKA dan TADIKA yang terlibat mengamalkan kepimpinan transformasi dalam pengurusan TASKA dan TADIKA masing-masing. Model kepimpinan transformasi yang diamalkan oleh pengurus adalah model komprehensif yang lebih sentralistik, lebih mengarah dan mengawal sistem. Kepimpinan yang ditonjolkan lebih kuat, berani dan konsisten dalam aspek nilai-nilai dan kepentingan umum. Kepimpinan sebegini mewujudkan sikap percaya, kagum dan hormat dikalangan guru-guru dan staf sokongan terhadap kepimpinan pihak pengurusan

Ini selaras dengan Bass (1985- 2006), yang mengatakan bahawa kepimpinan transformasi mampu mengubah dan memotivasikan pekerjaanya dengan:

1. Meningkatkan kesedaran tentang kepentingan kerja dalam kalangan pekerja
2. Meyakinkan pekerja supaya lebih fokus kepada matlamat pengurusan dan kepentingan pasukan atau organisasi mereka berbanding dengan kepentingan peribadi lain.
3. Meningkatkan keperluan pekerja

Ciri-ciri elemen gaya kepimpinan transformasi merupakan antara faktor utama yang meningkatkan komitmen guru dan staf sokongan di TASKA dan TADIKA. Gaya kepimpinan transformasi berpegang kepada beberapa elemen seperti pengaruh ideal (sifat), pengaruh ideal (tingkah laku), rangsangan motivasi, rangsangan intelektual dan pertimbangan individu.

Elemen motivasi melibatkan kebanggaan pihak pengurusan dengan pekerjaannya dan memberi sepenuh kepercayaan penuh kepada pekerja. Elemen motivasi ini, memberi peluang kepada pengurus menetapkan wawasan yang jelas dan memberi dorongan kepada pekerja untuk menjayakan wawasan tersebut dengan baik. Elemen rangsangan intelektual banyak membantu guru untuk menyelesaikan masalah dengan lebih bijak. Melalui elemen rangsangan intelektual, guru-guru juga diberi peluang untuk mencuba atau meneroka pendekatan terkini dan berpeluang untuk memberi pandangan yang munasabah. Peluang yang diberi ini, meningkatkan keyakinan guru dan TASKA/TADIKA untuk bekerja dengan lebih baik.

Elemen pertimbangan individu menjadi faktor yang menarik guru-guru dan staf sokongan kerana pengurus memberi perhatian personal kepada guru yang bermasalah dan mengenal pasti cara terbaik membantu secara peribadi. Selain itu pengurus turut memberi penghargaan kepada guru-guru dan staf sokongan yang cemerlang secara individu. Kesemua elemen kepimpinan transformasi tersebut secara tidak langsung menjadi faktor komitmen guru-guru terhadap TASKA/TADIKA. Oleh itu, hasil dapatan kajian ini menunjukkan bahawa kepimpinan transformasi yang diamalkan oleh pengurus akan memberi kesan positif ke atas komitmen organisasi guru-guru di TASKA/TADIKA.

CADANGAN

Berdasarkan kepada kajian ini, jelas bahawa kepimpinan transformasi sangat penting kepada komitmen organisasi guru-guru di TASKA dan TADIKA. Maka amat diharapkan agar pengurus memperbaiki mutu kepimpinan mereka dari aspek membina rangsangan motivasi, rangsangan intelektual, memupuk pengaruh sifat dan tingkahlaku serta menunjukkan pertimbangan berasaskan individu.

Pengkaji mencadangkan agar beberapa kajian lanjutan dijalankan iaitu dengan membuat kajian perbandingan antara kepimpinan transformasi pengurus TASKA dan TADIKA agensi dan pengurus TASKA dan TADIKA swasta. Selain itu, kajian ini hanya menggunakan kaedah kualitatif bagi mengumpul data mengenai kepimpinan transformasi pengurus dengan komitmen guru-guru. Pengkaji mencadangkan agar kaedah campuran iaitu kualitatif dan kuantitatif bagi mengumpul data supaya dapat memperoleh data yang lebih mendalam. Pengkaji juga mencadangkan agar populasi kajian diperluaskan ke seluruh Malaysia supaya ia dapat melihat tahap kepimpinan transformasi pengurus TASKA dan TADIKA di Malaysia dan kesannya terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan kajian lepas mendapati masih belum terdapat kajian yang melibatkan kajian berkaitan dengan tajuk kajian dilakukan di TASKA dan TADIKA di seluruh Malaysia. Oleh itu, besarlah harapan pengkaji agar kajian selanjutnya dapat dijalankan dan mengkaji aspek-aspek yang berbeza.

KESIMPULAN

Corak kepimpinan pengurus yang baik dan efisien memastikan hala tuju misi dan visi sesuatu institusi pendidikan terutamanya institusi dalam Pendidikan Awal Kanak-Kanak dapat dicapai dengan baik. Kepimpinan pengurus yang berkesan dapat memberi kepuasan kerja dan membangkitkan komitmen guru dalam melaksanakan misi dan visi TASKA dan TADIKA.

TASKA dan TADIKA bertanggung jawab melahirkan modal insan yang berjaya di peringkat dalam negara malahan peringkat antarabangsa dalam semua bidang yang diceburi. Justeru, ciri-ciri kepimpinan pengurus yang unggul wajar diterapkan bagi melahirkan kepimpinan yang menonjolkan ketrampilan diri yang berkesan.

RUJUKAN

- Aizul Fidy Kamarudin & Suhana Saad (2017). *Kepimpinan Transformasi dalam Kalangan Kepimpinan JKKK Kampung Pachitan, Port Dickson, Negeri Sembilan*. Malaysian Journal of Society and Space : 13 Issue 3 (29-41).
- Avolio, B.J & B.M Bass (1988). *Transformational and Leadership, Charisma and Beyond. Emerging Leadership Vistas*. J.G Hunt et al (eds).Lexington, MA: Lexington Books.
- Bass, B.M & Riggio, R.E (2006), *Transformational Leadership (2nd Edition)*. Routledge.
- Bass, B.M & Steidlmeier,P(1998).*Ethics, Character and Authentic Transformational Leadership*.
- Bass, B.M (1985), *Leadership and Performance Beyond Expectation*. New York : Free Press.
- Bass, B.M (1985), *Leadership and Performance Beyond Expectation*. New York : Free Press.
- Bass, B.M (1985), *Leadership and Performance Beyond Expectation*. New York : Free Press.
- Kementerian Pelajaran Malaysia (2012). *Laporan Awal Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025*. Kuala Lumpur: Kementerian Pelajaran Malaysia.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2013). *Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 (Pendidikan Prasekolah hingga Lepas Menengah)*. Putrajaya: Pusat Pentadbiran Kerajaan Persekutuan.
- Lindon Jennie, (2011). *Leadership and Early Years Professionalism : Linking Theory and Practice* . Great Britain : Hodder Education.
- Miller Linda (2011). *Professionalization, Leadership and Management in the Early Years*. Great Britain : SAGE Publications.
- Parry, K. W., & Proctor-Thomson, S. B. (2002). Perceived integrity of transformational leaders in organisational settings. *Journal of Business Ethics*, 35(2), 75-96.
- Schuster, J. P. 1994. *Transforming Your Leadership Style*. Leadership
- Suzyanty & Marinah Awang (2015). *Siri Modul : Modul Pengantar Pengurusan* . Tanjung Malim, Penerbit Universiti Pendidikan Sultan Idris.
- Rosnah Ishak, Muhammad Faizal A. Ghani (2014). *Amalan kepimpinan organisasi pembelajaran di Sekolah Berprestasi Tinggi Malaysia*. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*. Vol. 1, No. 2.
- Wan Faridah Akmal, Noor Azmi Mohamad (2002). *Kepimpinan Transaksi/Transformasi dan Ciri Kerja Profesional Teknologi Maklumat Sektor Awam Malaysia*. *Jurnal Teknologi*, 37€. Dis. 2002: 57-70.
- Yigzaw Haile, & Bashir Hussien. (2017). *Practices and Challenges of Preschool Leadership and Management in Public and Private Kindergarten in Jijiga City Administrations* Yigzaw Haile (PhD) and Bashir Hussien (MA). *IOSR Journal Of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS)*, 22(12), 74–83.