

TS
500

**HUBUNGAN ANTARA KEPELBAGAIAN PERANAN DAN
KONFLIK PERANAN DENGAN KEPUASAN KERJA
GURU DI MRSM DI NEGERI KELANTAN DARUL NAIM**

ARFAN ABDULLAH BORHAN @ RAFAEL LILI

**UNIVERSITI UTARA MALAYSIA
2010**

HAK MILIK
ARKIB MARA

**HUBUNGAN ANTARA KEPELBAGAIAN PERANAN
DAN KONFLIK PERANAN DENGAN KEPUASAN KERJA GURU DI
MRSM DI NEGERI KELANTAN DARUL NAIM**

ARFAN ABDULLAH BORHAN @ RAFAEL LILI

Control No:	000490
Accession No.:	400500
LC No.:	Ts .A742 2010

**UNIVERSITI UTARA MALAYSIA
2010**

HUBUNGAN ANTARA KEPELBAGAIAN PERANAN
DAN KONFLIK PERANAN DENGAN KEPUASAN KERJA GURU
DI MRSM DI NEGERI KELANTAN DARUL NAIM

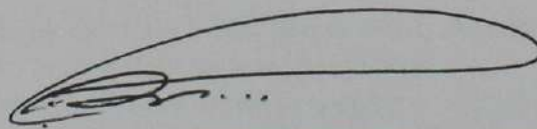
ARFAN ABDULLAH BORHAN @ RAFAEL LILI

KERTAS PROJEK YANG DIKEMUKAKAN KEPADA UUM COLLEGE OF
ARTS AND SCIENCES, UNIVERSITI UTARA MALAYSIA SEBAGAI
SEBAHAGIAN DARIPADA KEPERLUAN UNTUK IJAZAH
SARJANA SAINS (PENGURUSAN PENDIDIKAN)

UNIVERSITI UTARA MALAYSIA
2010

PENGAKUAN HASIL KERJA ORIGINAL

Saya akui karya ini adalah hasil kerja saya sendiri kecuali nukilan dan ringkasan yang tiap-tiap satunya telah saya jelaskan sumbernya.



17 OKTOBER 2010

ARFAN ABDULLAH BORHAN@RAFAEL LILI
801091



**Bidang Pengajian Pendidikan
UUM College of Arts and Sciences
(Universiti Utara Malaysia)**

**PERAKUAN PROJEK SARJANA
(Certification of Masters Project)**

Saya yang bertandatangan di bawah, memperakukan bahawa
(I, the undersigned, certify that)

ARFAN ABDULLAH BIN BORHAN (NO. MATRIK : 801091)

Calon untuk Ijazah **Sarjana Sains (Pengurusan Pendidikan)**
(candidate for the degree of)

telah mengemukakan kertas projek yang bertajuk
(has presented his/her project paper of the following title)

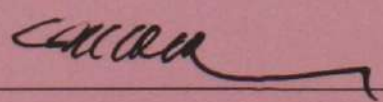
**HUBUNGAN ANTARA KEPELBAGAIAN PERANAN DAN KONFLIK PERANAN
DENGAN KEPUASAN KERJA GURU DI MAKTAB RENDAH SAINS MARA DI
NEGERI KELANTAN DARUL NAIM.**

seperti yang tercatat di muka surat tajuk dan kulit kertas projek boleh diterima dari segi bentuk serta kandungan dan meliputi bidang ilmu dengan memuaskan.
(as it appears on the title page and front cover of project paper is acceptable in form and content and that a satisfactory knowledge of the field is covered by the project paper)

Nama Penyelia
(Name of Supervisor)

: **Dr. Ishak Sin**

Tandatangan
(Signature)

: 

Tarikh
(Date)

: **30 Oktober 2010**

KEBENARAN MENGGUNA

Kertas projek ini adalah sebagai memenuhi keperluan untuk mendapatkan Ijazah Sains (Pengurusan Pendidikan) daripada Universiti Utara Malaysia (UUM). Saya bersetuju membenarkan Perpustakaan Universiti Utara Malaysia untuk membuat salinan kertas projek ini bagi tujuan rujukan. Saya juga bersetuju membenarkan salinan kertas projek ini dibuat sebahagian atau keseluruhan bagi tujuan akademik melalui kebenaran daripada penyelia saya atau semasa ketiadaan beliau, oleh Dekan (Pascasiswazah dan Penyelidikan), UUM College of Arts and Sciences. Sebarang penyalinan, penerbitan atau penggunaan ke atas keseluruhan atau sebahagian daripada kertas projek ini untuk perolehan kewangan tidak dibenarkan tanpa kebenaran bertulis daripada saya. Bagi sebarang penggunaan bahan daripada kertas projek ini untuk tujuan penulisan, permohonan untuk mendapat kebenaran membuat salinan atau lain-lain kegunaan secara keseluruhan atau sebahagian haruslah dibuat dengan menulis kepada,

Dekan (Pascasiswazah dan Penyelidikan)
UUM College of Arts and Sciences
Universiti Utara Malaysia
06010 Sintok
Kedah Darul Aman

PENGHARGAAN

Dengan nama Allah Yang Maha Pemurah lagi Maha Pemyayang.

Alhamdulillah, syukur ke hadrat Ilahi kerana dengan limpah dan izin-Nya, kertas projek ini dapat disempurnakan. Selawat dan salam kepada junjungan Muhammad SAW dan para sahabat.

Dikesempatan ini saya ingin mengucapkan ribuan terima kasih kepada Dr Ishak bin Sin yang telah banyak memberi garis panduan dan tunjuk ajar di dalam menyiapkan kertas projek ini. Tidak lupa juga kepada semua pensyarah yang telah memberi ilmu dan bakti sepanjang saya melanjutkan pelajaran di peringkat sarjana ini.

Sekalung penghargaan diucapkan kepada pihak Bahagian Pendidikan dan Latihan Menengah MARA (BPLM) kerana memberi kebenaran bagi melaksanakan kajian di maktab-maktab terbabit. Juga tidak lupa kepada semua pengetua, timbalan pengetua dan guru yang terlibat sama ada secara langsung atau tidak langsung di dalam kajian ini.

Akhir sekali, buat isteri tersayang yang tidak jemu memberi galakkan dan dorongan agar saya tidak berputus asa di dalam menyiapkan kertas projek ini serta keluarga tercinta yang sentiasa memahami dan memberi kerjasama sepanjang pengajian ini.

ABSTRAK

Matlamat utama kajian ini dijalankan adalah untuk mengenal pasti hubungan antara konflik peranan dan kepelbagaian peranan dengan kepuasan kerja guru Maktab Rendah Sains MARA (MARAS) di negeri Kelantan Darul Naim. Kepuasan kerja guru diuji dengan beberapa faktor seperti penyeliaan, rakan sejawatan, suasana kerja, jaminan kerjaya dan kenaikan pangkat. Di samping itu, kajian ini juga bermatlamat untuk mengenal pasti hubungan antara kepuasan kerja guru dengan faktor demografi seperti kelayakan akademik dan pengalaman dalam bidang kerja pendidikan. Seramai 177 orang guru yang dipilih secara rawak. Satu set soalan telah diedarkan untuk diisi oleh guru-guru yang terlibat. Set soalan tersebut mengandungi lima soalan berkenaan latar belakang guru, 36 item berkenaan kepuasan kerja, 15 item berkaitan konflik peranan dan 14 item berkaitan kepelbagaian peranan. Soalan berkenaan kepuasan kerja adalah diambil daripada soal selidik yang disediakan oleh Spector (1985). Manakala soal selidik berkenaan dengan konflik peranan dan kepelbagaian peranan diambil daripada soal selidik yang disediakan oleh Rizzo, House dan Lizartman (1970). Data-data yang terkumpul daripada guru terlibat telah diuji menggunakan kaedah statistik diskriptif dan kaedah statistik inferensi yang merangkumi menggunakan ANOVA, ujian t bebas dan kolerasi pearson. Dapatan kajian ini mengenal pasti bahawa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara konflik peranan dan kepelbagaian peranan dengan kepuasan kerja guru. Namun, dapatan kajian ini mendapati kepuasan kerja guru mempunyai hubungan signifikan dengan faktor-faktor demografi kajian seperti kelayakan akademik dan pengalaman kerja.

**THE RELATIONSHIP BETWEEN ROLE AMBIGUITY AND
ROLE CONFLICT WITH JOB SATISFACTION
OF MRSM TEACHERS IN KELANTAN DARUL NAIM**

ABSTRACT

The ultimate goal of this study was to determine the relationship between role conflict and role ambiguities with job satisfaction amongst teachers in MARA Junior Science College (MRSM) in Kelantan Darul Naim. Job satisfaction was tested on various aspect i.e. supervision, friend, job situation, career security and promotion. In addition, this study determines the difference between job satisfaction based on academics qualification and job tenure. A total sample of 177 teachers from four MRSM in Kelantan was selected randomly. One set of questionnaires containing five questions on demography, 36 questions on job satisfaction, 15 questions on role conflict and 14 questions on role ambiguities was distributed equally among four MRSM. The items of job satisfaction were adaptated from Spector (1985). The role conflict and role ambiguities questionnaires were taken from Rizzo, House and Lizartman (1970). The data was analysed using the descriptive and inference statistical method including ANOVA, t-test and Pearson correlation. This study found that there was no significant correlation between role conflict and role ambiguities with job satisfaction of teachers. Result also showed that job satisfaction differs according to academic qualification and teaching experienced.

KANDUNGAN

Isi Kandungan	Muka surat
KEBENARAN MENGGUNA	i
PENGHARGAAN	ii
ABSTRAK	iii
ABSTRACT (Terjemahan)	iv
KANDUNGAN	v
SENARAI JADUAL	viii
SENARAI RAJAH	ix
BAB I PENGENALAN	1
1.1 Pendahuluan	1
1.2 Pernyataan Masalah	3
1.3 Objektif Kajian	4
1.4 Soalan Kajian	5
1.5 Hipotesis Kajian	5
1.6 Kerangka Kajian	6
1.7 Kepentingan Kajian	6
1.8 Batasan Kajian	8
1.9 Definisi Operasi	9
1.10 Rumusan	10

BAB II	TINJAUAN LITERATUR	11
2.1	Pendahuluan	11
2.2	Definisi Kepuasan Kerja	11
2.3	Teori Kepuasan Kerja Secara Umum	13
2.4	Kajian Lepas Berkenaan Kepuasan Kerja	17
2.5	Tinjauan Literatur Kepuasan Kerja Dalam Negara	22
2.6	Tinjauan Literatur Kepelbagaian Peranan Terhadap Kepuasan Kerja	23
2.7	Tinjauan Literatur Konflik Peranan Terhadap Kepuasan Kerja	25
2.8	Tinjauan Literatur Taraf Pendidikan Terhadap Kepuasan Kerja	28
2.9	Tinjauan Literatur Pengalaman Kerja Terhadap Kepuasan Kerja	28
2.10	Rumusan	29
BAB III	METODOLOGI KAJIAN	31
3.1	Pendahuluan	31
3.2	Reka Bentuk Kajian	31
3.3	Populasi dan Persampelan	32
3.4	Alat Ukur Kajian	32
3.5	Kajian Rintis	34
3.6	Prosedur Memungut Data	35
3.7	Prosedur Menganalisa Data	35
3.8	Rumusan	39
BAB IV	KEPUTUSAN KAJIAN	40
4.1	Pendahuluan	40
4.2	Profil Responden	40

4.3	Analisis Statistik Deskriptif Pembolehubah Kajian	43
4.4	Statistik Inferensi	44
4.5	Rumusan	49
BAB V PERBINCANGAN DAN KESIMPULAN		50
5.1	Pendahuluan	50
5.2	Ringkasan Kajian	51
5.3	Dapatan dan Perbincangan	51
5.4	Implikasi Dapatan Kajian	56
5.5	Cadangan Kajian Masa Depan	59
5.6	Kesimpulan	60
RUJUKAN		61
LAMPIRAN A : SOAL SELIDIK KAJIAN		66
LAMPIRAN B : OUTPUT STATISTIK KAJIAN		71

SENARAI JADUAL

Senarai Jadual	Muka Surat
Jadual 3.1 : Kedudukan Item Dari Setiap Dimensi	35
Jadual 3.2 : Kaedah Pengkodan Ciri-ciri Demografi	36
Jadual 3.3 : Kaedah Pengkodan Instrumen JSS	36
Jadual 3.4 : Kaedah Pengkodan Instrumen RCA	38
Jadual 3.5 : Pengkelasan Min Untuk Skala Enam Mata Kepuasan Kerja	37
Jadual 3.6 : Pengkelasan Min Untuk Skala Lima Mata Kepelbagaian Dan Konflik Peranan	37
Jadual 3.7 : Hipotesis Nol dan Ujian	38
Jadual 3.8 : Nilai Koefisien Korelasi dan Interpretasi daripada Rowntree (1981)	38
Jadual 4.1 : Bilangan Responden Mengikut Jantina	41
Jadual 4.2 : Umur Responden	41
Jadual 4.3 : Pengalaman Responden	42
Jadual 4.4 : Akademik Responden	42
Jadual 4.5 : Status Responden	43
Jadual 4.6 : Min Dan Sisihan Piawai	43
Jadual 4.7 : Keputusan Ujian Korelasi Pearson	44
Jadual 4.8 : Keputusan Ujian Korelasi Pearson	45
Jadual 4.9 : Keputusan Ujian Kumpulan Statistik	46
Jadual 4.10 : Keputusan Ujian Sampel Bebas	46
Jadual 4.11 : Keputusan Ujian Deskriptif	47
Jadual 4.12 : Keputusan Ujian Kehomogenan Varians	47
Jadual 4.13 : Keputusan ANOVA	48
Jadual 4.14 : Keputusan Ujian <i>Post-Hoc Tukey</i>	48

SENARAI RAJAH

Senarai Rajah	Muka surat
Rajah 1.1 : Kerangka Kajian	6

Hak Milik MARA

BAB I

PENGENALAN

1.1 Pendahuluan

Maktab Rendah Sains MARA (MRSRM) merupakan institusi yang lebih menjurus kepada bidang saintifik di samping bidang-bidang lain. Ini berdasarkan Falsafah Pendidikan MRSRM iaitu "Berdasarkan Falsafah Pendidikan Negara, kami percaya bahawa pendidikan adalah suatu usaha yang berterusan, dinamik dan saintifik untuk mempertingkatkan kualiti kepada diri sendiri, masyarakat, negara dan tuhan. Kami juga yakin bahawa maktab yang berkualiti dan cemerlang sentiasa peka dan komited kepada usaha-usaha meningkatkan kualiti, produktiviti, kecemerlangan, penyuburan dan pengembangan potensi, kepimpinan dan kreativiti. Sesungguhnya setiap pelajar adalah unik, istimewa dan berpotensi tinggi untuk terus maju dalam mencipta kecemerlangan". Maka, matlamat pendidikan MRSRM adalah untuk meningkatkan kualiti, produktiviti, kecemerlangan, penyuburan dan pengembangan potensi, kepimpinan dan kreativiti semua warga MRSRM umumnya dan pelajar khususnya.

Oleh yang demikian, bagi mencapai matlamat pendidikan MRSRM seperti di atas, elemen kepuasan kerja guru adalah penting. Kepuasan kerja merupakan pembolehubah penting kerana guru-guru yang tinggi kepuasan kerjanya adalah guru yang produktif (Hackman & Lawler, 1971). Guru yang tinggi tahap kepuasan kerja juga dikatakan

mempunyai motivasi dan komitmen yang tinggi (Locke, 1976). Oleh kerana itu, guru yang tinggi tahap kepuasan kerjanya dapat menyumbang kepada keberkesanan sekolah dan seterusnya pencapaian matlamat MRSM, kementerian dan negara.

Namun begitu, timbul persoalan apakah yang menyebabkan seseorang guru itu mempunyai tahap kepuasan kerja yang tinggi? Banyak kajian mendapati kepuasan kerja dikaitkan dengan keadaan dan tempat kerja. Antara keadaan kerja yang boleh meningkatkan kepuasan kerja seseorang guru ialah upah atau gaji, jaminan kerja, penyelia, rakan sekerja, emosi yang selesa, matlamat kerja yang jelas, keselamatan diri dan penghargaan (Maslow, 1954).

Selain itu, terdapat teori yang menyatakan bahawa apabila seseorang itu kabur atau keliru dengan tugas yang diberikan dan terdapat banyak tugas-tugas yang perlu dilaksanakan menyebabkan mereka berasa tertekan (Rizzo, House & Lizartman, 1970). Perasaan tertekan adalah dikatakan mempunyai hubungan songsang dengan kepuasan kerja.

Namun begitu, tidak banyak kajian yang dijalankan untuk melihat hubungan antara konflik peranan dan kepelbagaian peranan dengan kepuasan kerja khasnya guru-guru di MRSM. Oleh itu kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti hubungan antara konflik peranan dan kepelbagaian peranan dengan kepuasan kerja khasnya guru-guru di MRSM.

Walaupun adanya kajian yang mengkaji perihal kepuasan kerja dalam lapangan pendidikan, tetapi tiada catatan yang ditemui menjurus secara khusus terhadap Maktab Rendah Sains MARA (MRSM). Justeru itu, satu kajian yang mengkaji perihal kepuasan kerja di kalangan guru-guru yang mengajar di MRSM di seluruh Malaysia patut dijalankan demi kepentingan pendidikan anak-anak bangsa melayu agar terus cemerlang.

1.2 Pernyataan Masalah

Kajian ini adalah berkaitan dua faktor pembolehubah iaitu kepelbagaian peranan dan konflik peranan serta hubungannya dengan tahap kepuasan kerja dalam kalangan guru-guru dalam sistem pendidikan Maktab Rendah Sains MARA (MRSM) di negeri Kelantan Darul Naim.

Kepuasan kerja dapat menggambarkan betapa berkesannya fungsi organisasi sesebuah sekolah. Walau bagaimanapun, Locke (1976) menganggap kepuasan kerja sebagai hasil daripada pelbagai sikap yang dipegang oleh pekerja terhadap faktor-faktor yang berkaitan dengan kerja dan terhadap kehidupan seluruhnya.

Walaupun terdapat banyak kajian yang dijalankan yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara kepelbagaian peranan dan konflik peranan dengan kepuasan kerja, tetapi dapatannya bercampur-campur hingga menyebabkan keputusannya belum muktamad. Mau, Ellsworth dan Howley (2008) mendapati hubungan antara kepelbagaian peranan dan konflik peranan dengan kepuasan kerja adalah tidak jelas. Tetapi kajian oleh Koustelios, Theodorakis dan Goulmaris (2004) menunjukkan bahawa kepelbagaian peranan dan konflik peranan mempunyai hubungan dengan kepuasan kerja.

Dapatan-dapatan yang bercanggah-canggah ini menimbulkan satu persoalan iaitu adakah situasi di Malaysia menyamai dapatan kajian Mau, Ellsworth dan Howley (2008) atau menyamai dapatan kajian Rahmad Sukor Ab. Samad dan Gooi Ai Wei (2005). Persoalan ini timbul kerana antara negara Barat dengan Timur terdapat perbezaan yang jelas (Dimmock & Walker, 2000).

Di samping itu, dapatan-dapatan kajian tersebut kebanyakannya dilakukan dalam sektor industri, sedangkan antara sektor industri dengan sektor pendidikan adalah berbeza dari segi matlamat dan proses kerjanya (Tyler, 1985).

Kajian oleh Titus Oshagbemi pada tahun 2000 juga berkenaan dengan kepuasan kerja berdasarkan jantina. Beliau menyatakan bahawa wanita lebih berpuas hati terhadap kerja sebagai guru. Namun, beliau juga menyatakan kajian yang dijalankan tidak dapat digunakan di tempat lain kerana terdapat percanggahan. Selain itu, kajian beliau hanya melibatkan pensyarah-pensyarah di university, bukannya di peringkat sekolah rendah ataupun sekolah menengah.

Sehubungan itu, satu kajian yang bertujuan untuk mengetahui pola hubungan antara kepelbagaian peranan dan konflik peranan dengan kepuasan kerja guru-guru di MRSM negeri Kelantan hendaklah dijalankan.

1.3 Objektif Kajian

Objektif utama kajian ini adalah untuk:

- i. Mengetahui hubungan kepelbagaian peranan terhadap kepuasan kerja dalam kalangan guru-guru MRSM di negeri Kelantan Darul Naim.
- ii. Mengetahui hubungan konflik peranan terhadap kepuasan kerja dalam kalangan guru-guru MRSM di negeri Kelantan Darul Naim.
- iii. Mengenal pasti faktor demografi seperti taraf pendidikan dan pengalaman kerja yang berhubungan dengan kepuasan kerja dalam kalangan guru-guru MRSM di negeri Kelantan Darul Naim.

1.4 Soalan kajian

Berdasarkan masalah dan objektif kajian di atas, secara khususnya soalan kajian yang perlu dijawab ialah ;

1. Adakah terdapat hubungan antara kepelbagaian peranan dengan kepuasan kerja dalam kalangan guru-guru MRSM di negeri Kelantan Darul Naim?
2. Adakah terdapat hubungan antara konflik peranan dengan kepuasan kerja dalam kalangan guru-guru MRSM di negeri Kelantan Darul Naim?
3. Adakah terdapat perbezaan kepuasan kerja guru berdasarkan taraf pendidikan di kalangan guru MRSM di negeri Kelantan Darul Naim?
4. Adakah terdapat perbezaan kepuasan kerja guru berdasarkan pengalaman kerja di kalangan guru MRSM di negeri Kelantan Darul Naim?

1.5 Hipotesis kajian

Bagi menjalankan kajian ini, hipotesis-hipotesis berikut telah dibentuk untuk diuji pada paras kesignifikan 0.05 seperti di bawah:

- H_{o1} : Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kepelbagaian peranan (*role ambiguity*) dengan kepuasan kerja guru.
- H_{o2} : Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara konflik peranan (*role conflict*) dengan kepuasan kerja guru.
- H_{o3} : Tidak terdapat perbezaan kepuasan kerja yang signifikan mengikut taraf pendidikan.
- H_{o4} : Tidak terdapat perbezaan kepuasan kerja yang signifikan mengikut pengalaman kerja.

Oleh itu, kajian ini secara langsung memberi kebaikan dari segi kepentingan institusi perguruan sama ada di pihak MARA khasnya dan pihak Kementerian Pendidikan di Kelantan amnya. Ini kerana, kajian ini memberi maklumat bahawa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru-guru MRSM di negeri Kelantan Darul Naim.

Selain itu, kajian ini juga penting kepada penambahan maklumat berkaitan kajian kepuasan kerja guru-guru MRSM di negeri Kelantan yang akan datang. Iaitu, jika ada kajian yang lain selepas daripada kajian ini maka maklumat daripada kajian ini boleh digunakan sebagai rujukan.

Selain daripada itu juga, kajian ini juga diharapkan dapat menambah khazanah ilmu dalam bidang pengurusan dan gelagat organisasi serta memperkukuhkan teori-teori yang berkaitan. Diharapkan kajian ini dapat menambahkan koleksi penyelidikan khasnya dalam maklumat perguruan MARA kerana koleksi kajian berkaitan perguruan MARA khasnya amatlah terhad. Maka, dengan adanya pertambahan daripada kajian ini maka ianya akan memudahkan kajian-kajian baru yang lain dijalankan.

Kajian ini diharapkan dapat memberi input yang baik sebagai panduan untuk kedua-dua belah pihak merangka strategi memenuhi faktor kepuasan kerja dalam kalangan guru-guru khasnya guru-guru di MRSM sebelum meningkatkan kecemerlangan pelajar. Ini kerana, guru yang mempunyai kepuasan kerja yang tinggi dikatakan memberi komitmen yang tinggi terhadap kerja. Komitmen dan usaha yang gigih dikatakan mampu meningkatkan kecemerlangan pelajar.

Selain daripada kepentingan kepada institusi pengajian, kajian ini juga penting kepada pihak yang mentadbir MRSM, iaitu pihak pengetua. Pengetua mempunyai pengaruh yang amat besar dalam memastikan kecemerlangan sekolah. Bermula dengan pengetua mempengaruhi guru-guru untuk meningkatkan usaha demi meningkatkan

kecemerlangan pelajar, pengetua juga hendaklah mengetahui perkara-perkara yang dapat memenuhi kepuasan kerja guru-guru. Maka, dapatan daripada kajian ini dapatlah digunakan sebagai salah satu sumber rujukan.

Di samping itu, kepentingan utama kajian ini adalah terhadap guru-guru MRSM di negeri Kelantan. Diharapkan dapatan kajian ini akan memberi maklumat yang berguna kepada guru-guru. Hal ini penting kerana perkara kepuasan kerja sering menjadi tajuk utama perbincangan. Maka, diharapkan dapatan kajian ini dapat memberi maklumat bahawa perkara-perkara seperti konflik peranan dan kepelbagaian peranan yang sering dikatakan mengganggu kepuasan kerja guru-guru MRSM adalah merupakan perkara utama atau tidak.

1.8 Batasan Kajian

Kelemahan kajian ini adalah dari segi populasi kerana hanya terhad kepada institusi Maktab Rendah Sains MARA (MRSM) di negeri Kelantan Darul Naim sahaja. Oleh itu, kajian ini tidak boleh digeneralisasikan kepada semua MRSM di Malaysia.

Kajian ini juga tidak boleh digeneralisasikan kepada semua sekolah kerana melibatkan sekolah menengah sahaja. Disebabkan kajian ini hanya melibatkan sekolah menengah sahaja maka kajian ini tidak boleh digeneralisasikan kepada taman asuhan kanak-kanak, sekolah rendah, sekolah teknik dan vokasional serta kolej dan universiti.

Selain itu, kajian ini juga hanya dijalankan terhad kepada kalangan guru-guru MRSM di negeri Kelantan sahaja. Bermakna, kajian ini tidak boleh digeneralisasikan kepada pihak-pihak lain seperti golongan pelajar, kakitangan sokongan, pihak pengurusan tertinggi dalaman sekolah MRSM, Jabatan Pendidikan Negeri dan pihak Kementerian Pendidikan Malaysia.

1.9 Definisi Operasi

Beberapa definisi operasional diuraikan dalam bahagian ini seperti kepelbagaian peranan, konflik peranan, kepuasan kerja dan guru. Kebiasannya definisi operasional untuk pembolehubah-pembolehubah kajian adalah selari dengan difinisi yang digunakan dalam instrumen kajian.

1.9.1 Kepelbagaian Peranan

Kepelbagaian peranan dalam kajian ini adalah merujuk kepada matlamat organisasi serta objektif tugas yang kurang jelas, kemampuan ahli kumpulan berkerjasama dengan baik ataupun tidak, keyakinan terhadap keupayaan membahagi masa menyelesaikan tugas yang banyak, ketidakpastian hubungkait di antara tugas yang diberikan dan tugas yang banyak tetapi tidak spesifik yang harus dilakukan oleh seseorang guru (Rizzo et al, 1970). Ianya diukur dengan menggunakan instrumen *role conflict and ambiguity* yang dibangunkan oleh Rizzo et al. (1970).

1.9.2 Konflik Peranan

Konflik peranan dalam kajian ini adalah merujuk kepada kekeliruan yang dihadapi oleh para guru, melakukan tugas dengan cara yang berbeza, polisi dan garis panduan kerja yang tidak lengkap, melakukan kerja tanpa sumber, bahan serta tenaga membantu yang tidak mencukupi dan menerima kerja yang bukan hakiki tetapi perlu disiapkan dengan kadar yang segera. Bagi seorang guru, mengajar dan hasil pengajaran adalah satu tugas atau peranan yang utama. Konflik juga merujuk kepada pihak sekolah menginginkan guru-gurunya turut cemerlang menjalankan tugas lain seperti ko-kurikulum sedangkan guru-guru merasakan tugas-tugas tersebut amat mengganggu tugas hakiki mereka (Rizzo et al,

1970). Konflik peranan diukur dengan menggunakan instrumen *role conflict and ambiguity* yang dibangunkan oleh Rizzo et al. (1970).

1.9.3 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dalam kajian ini adalah merujuk kepada kesenangan atau kegembiraan dalam melaksanakan sesuatu kerja atau tugas sehingga tercapainya objektif yang telah ditetapkan, bayaran yang diterima, upah dan gaji yang diterima, komunikasi, penyeliaan, karenah birokrasi, kerjasama rakan sekerja, kenaikan pangkat, peranan pihak pengurusan dan kerja yang dilakukan ditempat kerja (Spector, 1985). Kepuasan kerja dalam kajian ini diukur dengan menggunakan instrumen *Job Satisfaction Survey* yang dibangunkan oleh Spector 1985).

1.10 Rumusan

Matlamat kajian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara kepelbagaian peranan dan konflik peranan dengan kepuasan kerja guru MRSM di negeri Kelantan. Ini kerana dikatakan guru-guru yang mempunyai tahap kepuasan kerja yang tinggi akan memberi komitmen yang tinggi. Oleh itu, matlamat kajian ini adalah untuk mengenal pasti hubungan kepelbagaian peranan dan konflik peranan sama ada signifikan ataupun tidak.

Matlamat ini bertitik tolak daripada isu dapatan-dapatan kajian terdahulu yang bercanggah berkaitan dengan kepelbagaian peranan dan konflik peranan dengan kepuasan kerja. Percanggahan ini berlaku kerana pelbagai faktor. Di antara faktor yang menyebabkan berlakunya tidak konsisten dapatan kajian terdahulu adalah budaya. Banyak kajian terdahulu dijalankan di negara Barat yang mempunyai budaya yang berbeza dengan negara Timur. Sehubungan dengan itu, dalam kajian ini, beberapa hipotesis nol telah dibentuk untuk diuji pada aras 0.05.

BAB II

TINJAUAN LITERATUR

2.1 Pendahuluan

Dalam bab ini, tinjauan literatur akan dimulakan dengan teori yang berkaitan dengan kepuasan kerja dan diikuti dengan tumpuan ke arah membuat tinjauan literatur mengenai kepuasan kerja dalam organisasi terutamanya dalam organisasi pendidikan. Seterusnya, perbincangan dikhususkan kepada dapatan kajian yang berkaitan dengan pembolehubah yang terlibat dalam kajian ini iaitu kepelbagaian peranan dan konflik peranan dengan kepuasan kerja guru.

2.2 Definisi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja ditakrifkan sebagai perasaan pekerja terhadap kerjayanya (Smith, Kendall & Hulin, 1969). Manakala Cranny, Smith dan Stone (1992) pula mendefinisikan kepuasan kerja sebagai tindakan yang memberi kesan terhadap kerja yang dihasilkan berdasarkan perbandingan hasil sebenar dengan spesifikasi yang ditetapkan. Selain itu, Ivancevich, Olelelns dan Matterson (1997) menyatakan bahawa kepuasan kerja adalah tingkah laku

individu berkenaan terhadap perkerjaannya. Ia terhasil daripada pandangan iaitu persepsi terhadap perkerjaannya dan tahap hubungan di antara dirinya dengan organisasi.

Manakala Hackman dan Oldham (1975) pula mendefinisikan kepuasan kerja sebagai kesan daripada pelbagai sikap pekerja atau individu terhadap perkerjaannya, faktor-faktor pendorong dan kehidupannya secara keseluruhan. Mereka berpendapat bahawa individu yang secara relatifnya berpuas hati dengan upah, jaminan kerja, penyelia dan rakan sekerja akan bertindak balas dengan lebih positif untuk menerima cabaran kerja daripada individu yang berpuas hati dengan konteks kerja.

Manakala Locke (1976) pula mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan emosi pekerja yang berasa selesa hasil daripada tanggapan terhadap kerja atau pengalaman kerja. Definisi ini juga disokong oleh Bass (1994) yang menyatakan bahawa kepuasan kerja adalah tindak balas positif terhadap pekerjaan hasil daripada pengalaman berkerja dan hubungan dengan perkara yang diharapkan daripada perkerjaannya. Dawis dan Lofquist (1984) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai hasil penilaian pekerja terhadap sejauh mana persekitaran kerja memenuhi keperluan individu. Sementara Lease (1998) pula mentakrifkan kepuasan kerja sebagai darjah orientasi pekerja terhadap peranan yang dimainkan di tempat kerja.

Selain itu, menurut Lawler (1973), beliau mentakrifkan kepuasan kerja guru sebagai hubungan antara tingkah laku berkesan guru dengan peranan mengajar. Ia merupakan fungsi rasa yang menghubungkan kemahuan seseorang dengan apa yang dirasakan ditawarkan kepada guru.

Berdasarkan definisi kepuasan kerja yang dikemukakan oleh penyelidik-penyelidik, dapatlah dirumuskan bahawa kepuasan kerja ialah tanggapan individu terhadap perkara-perkara yang ada kaitan dengan dirinya sendiri seperti gaji, komunikasi, penghargaan, jaminan kerja, jaminan keselamatan diri, kerjasama rakan sekerja dan kerjasama pihak

pengurusan. Kepuasan kerja menyebabkan seseorang individu memberi reaksi seperti komitmen dan usaha. Jika kepuasan kerja tinggi maka komitmen dan usaha seseorang individu untuk berkerja dengan lebih cemerlang akan turut tinggi.

2.3 Teori Kepuasan Kerja Secara Umum

Terdapat banyak teori kepuasan kerja yang telah dikemukakan oleh penyelidik dan ahli-ahli psikologi. Di antara teori awal yang berkaitan dengan kepuasan kerja ialah *motivation hygiene Herzberg (1959)* dan *Teori hierarchy of needs Maslow (1954)*.

Teori hirarki keperluan Maslow menegaskan manusia mempunyai lima kategori asas keperluan iaitu bermula dengan keperluan yang paling segera dan primitif, sehingga meningkat seterusnya ke kemuncak, iaitu ke aras pencapaian hasrat sendiri. Maslow melihat dorongan manusia dari segi lima peringkat keperluan yang asas;

1. Keperluan Fisiologi.

Merupakan keperluan yang paling asas untuk membiayai penghidupan manusia seperti makanan air, perlindungan dan keperluan-keperluan tubuh badan yang lain.

2. Keperluan keselamatan.

Termasuk keperluan keselamatan dan perlindungan daripada ancaman fizikal dan emosi iaitu termasuk ancaman-ancaman yang membahayakan tubuh badan dan nyawa, kehilangan pekerjaan, kehilangan makanan dan tempat perlindungan.

3 . Keperluan sosial atau penerimaan.

Keperluan ini berpusar di sekeliling keinginan individu untuk mendapat persahabatan dan penghargaan yang diberi oleh orang lain, serta bersabit dengan pemberian dan penerimaan kasih sayang sesama manusia sebagai makhluk bersosial.

4. Keperluan penghargaan.

Keperluan ini termasuk faktor-faktor penghargaan dalaman seperti penghormatan diri, autonomi dan pencapaian; faktor-faktor penghargaan luaran pula seperti status, pengiktirafan dan mendapat perhatian dari orang lain.

5 . Keperluan pencapaian hasrat diri.

Keperluan peringkat yang tertinggi sekali, iaitu keinginan untuk terus menjadi lebih kepada mendapat kesempurnaan diri dan mencapai peringkat potensi yang tertinggi. Mengikut teori Maslow, keperluan peringkat tinggi tidak dituntut sehingga keperluan-keperluan peringkat rendah telah dipenuhi secukupnya.

Walaupun teori Maslow tidak secara khususnya berkaitan dengan kepuasan kerja, namun ramai pengkaji merasakan implikasi teori tersebut kepada kepuasan kerja adalah jelas. Selain teori kepuasan Maslow, teori dua faktor Herzberg (1959) juga merupakan asas kepada teori kepuasan kerja.

Teori Dua Faktor Herzberg menghalusi Teori Keperluan Hirarki Maslow. Kedua-dua teori menyediakan pemahaman tambahan terhadap isu berkaitan tindak balas pelanggan kepada perkhidmatan. Maslow mencadangkan bahawa seseorang individu itu akan bermotivasi apabila keperluannya dipenuhi. Keperluan-keperluan ini dikategorikan mengikut hirarki keperluan bermula daripada keperluan psikologi di peringkat paling bawah, keselamatan, sosial, sanjungan dan kesempurnaan diri. Amnya, keperluan peringkat rendah perlu dipenuhi sebelum peringkat seterusnya. Maslow (1954) menyatakan apabila keperluan sesuatu tahap dipenuhi, keperluan tahap yang lebih tinggi akan muncul. Asasnya, keperluan seseorang adalah berbeza-beza dari masa ke semasa bergantung kepada keperluan sebelumnya yang telah dipenuhi.

Teori Dua Faktor Herzberg dibina untuk menghuraikan tindak balas pekerja terhadap kerjaya dan persekitaran kerja. Herzberg menekankan kepada dua faktor dalam melahirkan pekerja yang bermotivasi dan puas hati iaitu faktor dalaman dan faktor luaran. Faktor dalaman juga dikenali sebagai faktor penggalak atau keperluan aras tinggi. Antara contoh faktor dalaman ialah pencapaian, pengiktirafan, tanggung jawab dan kemajuan. Manakala faktor luaran atau *hygiene* juga dikenali sebagai keperluan aras rendah yang antaranya terdiri daripada persekitaran kerja, emolumen dan status. Amnya, faktor luaran tidak berfungsi sebagai penentu kepada kepuasan kerja tetapi ketidakhadirannya mewujudkan rasa tidak puas hati di kalangan pekerja.

Teori Dua Faktor (Herzberg, 1959) mencadangkan bahawa faktor dalaman (penggalak) dan faktor luaran (*hygiene*) mempunyai pengaruh yang kuat terhadap motivasi dan kepuasan hati pekerja. Faktor luaran tidak berhubung secara langsung dengan aktiviti kerja. Ia menerangkan keadaan yang melingkungi kerja seseorang seperti gaji, jaminan kerja, persekitaran fizikal dan polisi syarikat. Sebaliknya, faktor dalaman berkait secara langsung dengan prestasi kerja. Faktor dalaman merangkumi pencapaian, kemajuan, pengiktirafan, tanggung jawab dan sifat tugas. Dengan kata lain, faktor dalaman merujuk kepada peluang untuk menonjolkan diri, perkembangan individu dan mendapatkan pengalaman yang bermakna.

Herzberg (1959) mencadangkan bahawa kepincangan faktor luaran akan menyebabkan ketidakpuasan hati pekerja. Walau bagaimanapun, kehadiran faktor ini tidak menjanjikan kepuasan hati secara menyeluruh sebaliknya hanya mengikis perasaan tidak puas hati di kalangan pekerja. Kehadiran faktor dalaman dapat memberi kepuasan terhadap pekerja. Implikasinya, kepuasan dan ketidakpuasan hati boleh berlaku serentak sekiranya faktor luaran pincang dan faktor dalaman wujud.

Terdapat keselarian di antara teori Hirarki Keperluan Maslow dan Teori Dua Faktor Herzberg. Maslow menyatakan bahawa individu memerlukan ketekalan, keadilan dan tertib dalam kehidupan dan ini merupakan sebahagian daripada aras keselamatan dalam hirarkinya manakala model Herzberg menyatakan bahawa pekerja memerlukan jaminan kerja dan polisi syarikat yang konsisten. Maslow (1954) mengklasifikasi keperluan penghormatan atau sanjungan kepada dua kategori iaitu pertama, keinginan untuk mempunyai keyakinan, pencapaian, berdikari dan kebebasan dan kategori kedua di mana ia meliputi keinginan kepada reputasi, prestij, pengiktirafan, perhatian, kepentingan dan penghargaan. Model Herzberg meletakkan keperluan di atas sebagai faktor penggalak. Kesamaan yang wujud antara kedua-dua teori ini dapat dijadikan panduan dan sandaran kepada kajian-kajian seterusnya berkaitan kepuasan kerja.

Locke (1983) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu yang menyeronokkan atau satu keadaan emosi yang positif hasil daripada penilaian seseorang individu terhadap pekerjaannya atau pengalamannya. Secara umum, kepuasan kerja merujuk kepada penilaian terhadap keseluruhan pekerjaan. Manakala dalam dimensi lain, kepuasan kerja juga dirujuk kepada komponen pekerjaan seperti gaji, ganjaran, minat, cabaran, autonomi dan perhubungan dengan rakan sekerja. Locke (1983) juga merujuk kepada kepuasan kerja kepada faktor keselesaan seperti waktu bekerja, keadaan persekitaran pekerjaan dan masa yang digunakan dalam melakukan sesuatu pekerjaan.

Mortimer (1979) mengelaskan faktor-faktor yang menjadi penentu (*determinants*) kepuasan kerja kepada dua kelas, iaitu faktor luaran dan faktor dalaman seseorang itu. Bagaimana pun, terdapat perdebatan mengenai kedua-dua kelas faktor ini. Ada yang mengatakan bahawa ciri-ciri pekerjaan itu sendiri iaitu yang dikelaskan sebagai faktor luaran, merupakan faktor penting kepada wujudnya kepuasan kerja. Satu pihak lain pula mengatakan kepuasan kerja adalah hasil daripada kesesuaian seseorang individu itu

dengan pekerjaannya. Oleh itu dikatakan faktor dalaman memainkan peranan dalam menentukan tahap kepuasan seseorang individu. Hasilnya pekerja akan memberi tindak balas yang berbeza berdasarkan kepada pengalaman kerjanya, orientasi nilainya dan keperluan peribadinya yang utama.

Lodahl dan Kejner (1965) mengatakan bahawa kepuasan kerja perlu dipisahkan daripada penglibatan pekerjaan. Locke (1983) pula mengatakan bahawa individu yang terlibat dengan pekerjaannya ialah seorang yang memandang serius kerjanya, mementingkan nilai-nilai yang berkait rapat dengan kerjanya, perasaannya secara signifikan dipengaruhi oleh pengalaman kerjanya dan fikirannya dipenuhi dengan kerja. Oleh itu seseorang pekerja yang tinggi darjah penglibatan pekerjaannya sepatutnya lebih merasa puas hati terhadap pekerjaannya atau pun tidak merasa puas hati bergantung kepada darjah kejayaan dalam pekerjaannya. Manakala, mereka yang mempunyai darjah penglibatan pekerjaan yang rendah sepatutnya akan kurang memperlihatkan reaksinya secara emosi.

2.4 Kajian Lepas Berkenaan Kepuasan Kerja

Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dalam kalangan guru. Antara faktor tersebut berada di luar kawalan pihak lain dan hanya guru-guru sendiri sahaja yang mampu mengawalinya, hasil daripada anggapan masing-masing. Bloland dan Selby (1980) menyatakan bahawa banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru yang berada di luar kawalan pihak pentadbiran sekolah seperti gaji / upah, kurang penghormatan dan martabat dalam masyarakat.

Menurut Hackman dan Lawler, (1971) cara sesuatu pekerjaan itu direka bentuk dikatakan boleh menentukan motivasi, kepuasan dan prestasi seseorang pekerja. Perkaitan di antara ciri-ciri pekerjaan dengan demografi individu adalah berasaskan kepada teori

jangkaan (*expectancy theory*). Lima perkara berikut menunjukkan bagaimana motivasi seseorang pekerja dapat ditingkatkan dengan merekabentuk pekerjaan:

- (1) Kemungkinan seseorang individu itu terlibat dengan sesuatu kelakuan adalah dipengaruhi oleh setakat mana beliau percaya akan memperolehi hasil dari sesuatu kelakuan itu. Hasil daripada kelakuan ini boleh dianggap sebagai pendorong untuk individu tersebut memperlihatkan gelagat tertentu.
- (2) Penglibatan seseorang itu kepada sesuatu kelakuan bergantung kepada sejauhmana beliau menjangkakan kesan kelakuan itu dapat memenuhi keperluan fizikal dan psikologinya.
- (3) Sekiranya keadaan pekerjaan boleh diubahsuai untuk membolehkan pekerja dapat memenuhi keperluannya dengan cara bekerja ke arah pencapaian objektif organisasi, maka kecenderungan pekerja itu untuk bekerja ke arah mencapai objektif dan matlamat organisasi adalah tinggi.
- (4) Kebanyakan daripada keperluan asas seseorang individu itu boleh diperolehi dengan mudah. Dengan itu, keperluan asas ini tidak lagi menjadi insentif yang mendorong seseorang individu itu, kecuali bagi kes-kes yang tertentu.
- (5) Seseorang yang mempunyai keperluan kepada kepuasan yang tinggi, akan memperolehi kepuasan tersebut sekiranya beliau dapat menjalankan tugas yang beliau percayai berfaedah untuk dilakukan.

Kelima-lima perkara di atas memberi kesimpulan bahawa adalah tidak mustahil untuk memberikan kepuasan kepada pekerja dan dalam masa yang sama mendapatkan usaha gigih dari pekerja untuk mencapai matlamat organisasi.

Selain itu, Hackman dan Lawler (1971) juga memberikan tiga ciri pekerjaan yang boleh mempengaruhi kepuasan seseorang pekerja dan seterusnya mencapai matlamat organisasi. Ciri-ciri tersebut ialah:

(a) Kerja tersebut mestilah membolehkan seseorang pekerja itu merasakan ia bertanggungjawab kepada kerjanya. Apa yang dilakukan hendaklah datang daripada usahanya sendiri.

(b) Kerja tersebut mestilah menyediakan kesan atau hasil yang bermakna secara mendalam kepada seseorang individu atau sekurang-kurangnya dirasakan sebagai sesuatu yang bermakna.

(c) Kerja tersebut mestilah menyediakan mekanisma maklumbalas ke atas apa yang telah disempurnakan.

Daripada ciri-ciri di atas, Hackman dan Lawler (1971) membahagikan ciri-ciri pekerjaan kepada enam dimensi utama:

(a) *Kepelbagaian (variety)*, iaitu satu darjah di mana sesuatu pekerjaan itu memerlukan penyandanganya melakukan berbagai-bagai bentuk pekerjaan atau pun satu tahap di mana pekerja perlu menggunakan pelbagai peralatan dan prosidur dalam melaksanakan kerjanya.

(b) *Autonomi (autonomy)*, iaitu satu tahap di mana seseorang pekerja itu mempunyai kuasa untuk menentukan jadual pekerjaan, peralatan yang hendak digunakan dan prosidur yang hendak diikuti.

(c) *Identiti Tugasan (task identity)*, iaitu satu tahap di mana pekerja melakukan keseluruhan kerjanya dan dapat melihat hasil daripada usaha yang dilakukan.

(d) *Maklumbalas feedback*, iaitu satu darjah di mana pekerja menerima maklumat semasa mereka bekerja yang mana memaklumkan setakat mana prestasi kerja mereka.

(e) *Berurusan dengan Orang Lain (dealing with others)*, iaitu satu tahap di mana sesuatu pekerjaan itu memerlukan seseorang pekerja itu berurusan dengan orang lain bagi membolehkannya melaksanakan kerjanya.

(f) *Persahabatan (friendship)*, iaitu satu darjah di mana sesuatu pekerjaan itu membenarkan pekerja berinteraksi dengan rakan sejawat dan mengujudkan perhubungan tidak formal dengan mereka.

Maka, Hackman dan Lawler (1971) mengatakan bahawa ciri-ciri pekerjaan boleh menyediakan satu keadaan yang boleh menambahkan motivasi dalaman seseorang individu pekerja dan seterusnya mewujudkan kepuasan kerja kepadanya.

Manakala, menurut kajian Oshagbemi (2000) yang membuat kajian bertujuan untuk mengkaji kesan jantina ke atas kepuasan kerja di United Kingdom. Beliau juga mengkaji perbezaan jantina terhadap gaji, kenaikan pangkat dan suasana kerja. Dengan menggunakan 554 orang pensyarah sebagai responden dan alat ukur Indeks Deskriptif Kerja (JDI), beliau mendapati jantina tidak mempunyai hubungan positif yang signifikan dengan kepuasan kerja. Terdapat perbezaan yang signifikan jantina terhadap gaji, kenaikan pangkat dan suasana kerja.

Koustelious (2001) mengkaji tahap kepuasan kerja di kalangan guru di Greek dan mengenalpasti hubungan antara ciri-ciri personal dan enam aspek dalam kepuasan kerja. Seramai 354 orang guru daripada 40 buah sekolah di Greek terlibat sebagai responden. Dengan menggunakan alat ukur Inventori Kepuasan Pekerja (ESI) dan analisis deskriptif serta regresi piawai, beliau mendapati guru berpuas hati terhadap kerjaya itu sendiri dan pemantauan, tetapi kurang berpuas hati terhadap suasana kerja dan tidak mencapai kepuasan hati terhadap gaji dan peluang kenaikan pangkat.

Zembylas dan Papanastasio (2004) membuat kajian terhadap tahap kepuasan kerja guru dan pengurus sekolah berdasarkan demografi umur, jantina dan pengalaman kerja. Responden terdiri daripada 461 orang guru dari seluruh Republik Cyprus. Beliau menggunakan instrumen yang diadaptasi daripada 'Projek Guru 2000' yang diterjemahkan ke dalam Bahasa Greek. Analisis deskriptif dan analisis inferensi digunakan dalam kajian

ini. Beliau mendapati ciri-ciri personal yang berbeza menyumbang kepada aspek-aspek kepuasan kerja yang berbeza. Jantina merupakan peramal yang signifikan terhadap suasana kerja. Pengalaman kerja ialah peramal yang signifikan terhadap pemantauan dan kenaikan pangkat. Taraf pendidikan pula peramal yang signifikan terhadap suasana kerja, kenaikan pangkat dan pemantauan.

Chen *et al.* (2006) membuat kajian berkaitan ketidakpuasan hati pekerja dengan penambahbaikan organisasi. Seramai 248 responden yang terdiri daripada guru terlibat dalam kajian ini. Instrumen dibina dari kajian-kajian literatur dan berdasarkan kesesuaian guru di tempat yang dikaji. Beliau mendapati kepuasan guru disumbangkan oleh kemudahan infrastruktur, rasa hormat pelajar terhadap guru, sokongan terhadap pengajaran dan penyelidikan, penyertaan dalam aktiviti dan kemudahan subsidi untuk pendidikan lanjutan.

Terdapat juga kemungkinan pekerja yang tidak berasa puas hati dalam pekerjaan mereka akan berhenti kerja. Hal ini mudah difahami kerana sebagai seorang manusia, suasana yang gembira dan harmoni diperlukan untuk terus hidup. Begitu juga dengan kerja. Andai sudah tidak ada kepuasan kerja di dalam sesuatu pekerjaan maka ramai yang memilih untuk berhenti daripada terus setia berkerja. Chapman dan Lowther (1982) mendapati bahawa terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja guru dengan keputusan guru untuk meninggalkan profesion itu. Carsten dan Spector (1987) mendapati pekerja yang tidak berpuas hati lebih berkemungkinan untuk berhenti kerja.

2.5 Tinjauan Literatur Kepuasan Kerja Dalam Negara Malaysia

Kajian Rahmad Sukor Ab. Samad dan Gooi Ai Wei (2005) di Universiti Malaya adalah berkaitan dengan hubungan antara iklim sekolah dengan kepuasan kerja guru. Dapatan kajian mereka mendapati bahawa sememangnya sekolah yang mengamalkan iklim tertutup akan mempengaruhi kepuasan kerja di kalangan guru-guru.

Manakala, kajian oleh Lim Tieng Seng (1995) mendapati guru-guru mempunyai banyak bebanan kerja yang mampu mengganggu kepuasan kerja. Beliau mendapati bahawa guru-guru pada asasnya mempunyai kepuasan kerja yang tinggi tetapi juga mengalami bebanan kerja yang tinggi.

Kajian Mahsidtah Abdul Manan, Zawiyah Mohd. Yusof, Ibrahim Mohamed dan Kamaruzzaman Matharsha (2005) mendapati bahawa kepuasan kerja amat berkaitan dengan konflik peranan. Kajian mereka mendapati bahawa konflik peranan yang tinggi akan menyebabkan kepuasan kerja akan menurun kerana konflik peranan yang tinggi menerbitkan rasa tertekan dan ancaman terhadap kerjaya. Mereka juga mendapati bahawa jika konflik peranan adalah sederhana atau rendah, ini akan meningkatkan kepuasan kerja kerana konflik peranan adalah sederhana atau rendah akan meningkatkan motivasi pekerja untuk terus memberi usaha yang terbaik.

Kajian oleh Siti Zawiah Dawal dan Zahari Taha (2006) dalam bidang automotif yang bertajuk "*Factors Affecting Job Satisfaction In Two Automotive Industries In Malaysia*" merupakan satu kajian yang menarik. Menariknya kajian ini kerana hasil dapatan kajiannya. Dapatan kajian ini agak kontra dengan dapatan kajian-kajian yang lain. Ini kerana, amat jarang dapatan kajian mendapati bahawa umur memainkan peranan yang penting dalam persoalan kepuasan kerja. Tetapi kajian mereka berdua itu telah memberi satu input yang berguna kepada kajian ini atau kajian yang lain.

2.6 Tinjauan Literatur Kepelbagaian Peranan terhadap Kepuasan Kerja

Teori organisasi klasik dan teori peranan juga berkait dengan kekaburan atau kepelbagaian peranan. Dalam teori organisasi klasik, setiap jawatan dalam struktur organisasi formal, mesti mempunyai satu set tugas dan tanggungjawab yang khusus. Spesifikasi kerja dan penentuan peranan yang perlu dimainkan oleh seseorang pekerja, adalah bertujuan untuk memudahkan pihak pengurusan mengawal pekerjaanya dan juga sebagai memberi panduan kepada pekerja tersebut. Ini semua akan membantu seseorang pekerja melaksanakan tugasnya dengan jelas.

Begitu juga dengan teori peranan yang mengatakan bahawa seseorang pekerja itu akan mengalami kekaburan peranan sekiranya maklumat mengenai tugas dan tanggungjawab yang perlu dilakukannya adalah kurang atau tidak ada langsung. Oleh itu, pekerja tersebut akan mempunyai kecenderungan yang tinggi untuk tidak berpuas hati dengan peranannya, akan mengalami kebimbangan, dan menghasilkan kerja yang kurang berkesan.

Rizzo, House dan Lizartman (1970) mengkategorikan kekaburan peranan kepada dua dimensi iaitu kebolehamalan (*predictability*) terhadap kesan sesuatu kelakuan seseorang individu itu dan kewujudan suatu keperluan kelakuan yang menjadi panduan kepada sesuatu tingkahlaku di mana kelakuan tersebut dikatakan sebagai berpatutan. Kedua-dua dimensi ini merangkumi aspek seperti tugas, kuasa, pembahagian masa, dan perhubungan dengan orang lain; kewujudan panduan, arahan, polisi; dan kebolehan untuk menjangkakan kesan daripada sesuatu kelakuan.

Kajian oleh Lim Tieng Seng (1995) mendapati guru-guru mempunyai banyak bebanan kerja yang mampu mengganggu kepuasan kerja. Banyak bebanan di sini adalah merujuk kepada kepelbagaian peranan yang dihadapi oleh guru-guru. Beliau mendapati

bahawa guru-guru pada dasarnya mempunyai kepuasan kerja yang tinggi tetapi juga mengalami bebanan kerja yang tinggi.

Menurut Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek, dan Rosenthal, (1964) Kepelbagaian peranan ialah kelemahan dari segi penjelasan kerja, pemberitahuan informasi, tugas dan tanggungjawab di sekolah yang tidak konsisten. Mereka tidak pasti berkenaan dengan tugas dan tidak jelas dari segi kuasa untuk menjalankan tugas mereka. Kajian mendapati kepelbagaian peranan memberi kesan yang nyata terhadap kepuasan kerja individu dan matlamat organisasi.

Manakala menurut Schwab dan Iwanicki, (1982) kepelbagaian peranan adalah berkaitan dengan kekaburan dari kewajipan pekerja, hak, objektif, status dan tanggungjawab. Miles dan Perreault (1976) menyatakan bahawa kepelbagaian peranan adalah dari segi arahan yang khusus berkenaan tugas yang dijalankan dan amat berkaitan dengan kesannya terhadap prestasi pekerjaan pekerja terbabit.

Menurut catatan Cedoline, (1982); Farber, (1991); Holdaway, (1978); Kyriacou dan Sutcliffe, (1978); McLaughlin et al., (1986) kepelbagaian atau kekaburan peranan yang sering dikaitkan dengan kepuasan kerja guru ialah:

- (a) Penerangan yang tidak jelas dan tidak konsisten berkenaan dengan sikap pelajar.
- (b) Arahan untuk membina semula kurikulum dan pedagogi disebabkan oleh pertukaran polisi kerajaan.
- (c) Persepsi yang rendah daripada pelajar, ibu bapa, ahli pengurusan dan masyarakat sekitar.

Schwab dan Iwanicki (1982) mencadangkan bahawa kepelbagaian peranan memberikan kesan yang sedikit terhadap kepuasan kerja guru berbanding konflik peranan. Tetapi, catatan Bacharach, Bauer, dan Conley, (1986); Pettegrew dan Wolf, (1982); Tosi

dan Tosi, (1970) pula adalah sebaliknya. Mereka menyatakan bahawa kepelbagaian peranan merupakan faktor penting yang mempengaruhi kepuasan kerja guru.

Selain itu, kajian kesan kepelbagaian peranan terhadap kepuasan kerja dari segi jantina pernah dijalankan di dalam negara. Kajian oleh Mahsidtah Abdul Manan, Zawiyah Mohd.Yusof, Ibrahim Mohamed dan Kamaruzzaman Matharsha (2005) mendapati bahawa pekerja lelaki sering menghadapi bebanan kepelbagaian peranan berbanding pekerja wanita. Walaupun menghadapi bebanan kepelbagaian peranan, pekerja lelaki tetap mempunyai kepuasan kerja yang tinggi. Ini kerana, pekerja lebih suka berkerja di bawah bebanan peranan yang banyak kerana keadaan ini membolehkan mereka menunjukkan kebolehan mereka menggunakan kemahiran yang dimiliki.

Kajian kesan kepelbagaian peranan terhadap kepuasan kerja dari segi kumpulan pekerjaan juga pernah dijalankan. Kajian oleh Mahsidtah Abdul Manan, Zawiyah Mohd.Yusof, Ibrahim Mohamed dan Kamaruzzaman Matharsha (2005) juga mendapati bahawa kumpulan sokongan tidak mengalami bebanan kepelbagaian peranan kerana tugas kumpulan sokongan adalah lebih spesifik dan berstruktur berbanding kumpulan pertengahan dan pengurusan tertinggi. Namun, bebanan kepelbagaian peranan tidak mengganggu kepuasan kerja kumpulan pertengahan dan pengurusan tertinggi.

2.7 Tinjauan Literatur Konflik Peranan terhadap Kepuasan Kerja

Dalam teori organisasi klasik, prinsip rantaian arahan (*chain of command*) dan prinsip uniti arahan (*unity of command*) menyumbang ke arah kewujudan konflik peranan. Mengikut prinsip rantaian arahan, sebuah organisasi yang mempunyai satu rantaian arahan yang baik dari atas ke bawah akan menghasilkan kepuasan kepada pekerjanya, akan meningkatkan prestasi dan keberkesanan serta mengujudkan keselarasan dengan prinsip uniti arahan. Bagi prinsip uniti arahan pula, seseorang pekerja seharusnya menerima arahan daripada

seorang ketua sahaja. Intipati kepada prinsip ini ialah seseorang pekerja tidak seharusnya mendapat arahan yang kurang konsisten daripada beberapa orang ketua atau penyelia.

Mengikut teori peranan, apabila kelakuan yang dijangkakan daripada seseorang pekerja itu tidak seimbang dengan nilai dirinya, beliau akan mengalami konflik peranan dan ini akan menyebabkannya mengalami ketegangan, tidak puas hati, dan tidak dapat berfungsi dengan berkesan.

Oleh itu konflik peranan boleh dirumuskan sebagai melanggar dua prinsip teori organisasi klasik tadi (rantai arahan dan unit arahan) yang akan menyebabkan pengurangan dalam kepuasan kerja seseorang individu dan mengurangkan keberkesanan organisasi (Rizzo, House, Lizarman, 1970).

Rizzo, House dan Lizarman (1970) membahagikan konflik peranan kepada empat dimensi utama iaitu:

- (a) Konflik antara nilai yang ada pada individu dengan peranan yang ditetapkan.
- (b) Konflik antara masa, sumber-sumber atau keupayaan yang ada pada individu dengan peranan yang ditetapkan.
- (c) Konflik antara beberapa peranan yang perlu dilakukan oleh individu yang mana memerlukan gelagat yang berbeza-beza.
- (d) Konflik antara keperluan dan jangkaan organisasi yang dicerminkan oleh polisi yang tidak selaras.

Manakala itu, mengikut Vander Zanden (1979), konflik peranan berpunca daripada lima keadaan. Konflik peranan timbul apabila pertama, peranan yang dijangkakan dari seseorang individu itu tidak selari dengan ciri peribadi yang ada padanya. Kedua, seseorang individu akan menghadapi jangkaan yang berkonflik kerana mempunyai dua atau lebih peranan. Ketiga hubungan seseorang individu dengan orang-orang lain dalam "role set" juga memungkinkan jangkaan yang berkonflik. Keempat, konflik mungkin

timbul kerana percanggahan definisi tentang peranan yang sepatutnya dimainkan, dan kelima konflik timbul kerana kurangnya persetujuan sebulat suara di antara pelbagai peranan.

Kesan konflik peranan terhadap kepuasan kerja dari segi jantina juga turut dibincangkan. Menurut Hall (1972), menegaskan bahawa konflik peranan yang dihadapi oleh wanita yang sudah berumahtangga ialah konflik yang timbul dari pelbagai peranan dan bukannya konflik jangkaan dalam peranan tertentu. Mengikut beliau, seorang wanita yang bekerja mengalami konflik peranan apabila dia berusaha atau cuba memenuhi kehendak dan tanggungjawabnya terhadap majikan dan pada masa yang sama, juga mendapati dirinya diperlukan oleh suami dan anak-anaknya.

Seterusnya, konflik di antara peranan dikaitkan juga dengan soal peranan yang sarat "*role overload*" dan persaingan dari segi masa. Masalah ibu-ibu yang bekerja ialah semasa di tempat kerja, wanita-wanita ini juga diperlukan oleh anak-anak mereka. Oleh kerana itu wanita-wanita yang bekerja, sudah berkahwin dan mempunyai anak menghadapi masalah pelbagai peranan dan konflik akibat daripada peranan yang sarat.

Selain itu, Hall (1972) juga berpendapat bahawa konflik peranan yang dihadapi oleh seorang lelaki tidak nyata ataupun bersifat bersembunyi. Sungguhpun kaum lelaki juga memegang pelbagai peranan iaitu sebagai suami, bapa, pekerja dan sebagainya tetapi setengah daripada peranan itu dilakukan pada masa-masa tertentu sahaja. Ini kerana kaum lelaki lazimnya melaksanakan peranan mereka satu demi satu. Oleh kerana peranan tersebut dilaksanakan secara satu demi satu, maka golongan lelaki tidak mempunyai konflik peranan yang serius.

Seterusnya kajian terhadap kesan daripada konflik peranan terhadap kepuasan kerja juga banyak dibincangkan. Kajian oleh Mahsidtah Abdul Manan, Zawiyah Mohd.Yusof, Ibrahim Mohamed dan Kamaruzzaman Matharsha (2005) mendapati bahawa kepuasan

kerja amat berkaitan dengan konflik peranan. Kajian mereka mendapati bahawa konflik peranan yang tinggi akan menyebabkan kepuasan kerja akan menurun kerana konflik peranan yang tinggi menerbitkan rasa tertekan dan ancaman terhadap kerjaya. Mereka juga mendapati bahawa jika konflik peranan adalah sederhana atau rendah, ini akan meningkatkan kepuasan kerja kerana konflik peranan adalah sederhana atau rendah akan meningkatkan motivasi pekerja untuk terus memberi usaha yang terbaik.

2.8 Tinjauan Literatur Taraf Pendidikan Terhadap Kepuasan Kerja

Beberapa kajian memberikan keputusan yang tidak konsisten mengenai perhubungan antara kepuasan kerja dengan tahap pendidikan seseorang individu. Dapatan kajian Rabinowitz, Hall dan Goodale (1977) menunjukkan tidak terdapat hubungan antara tahap pendidikan dengan kepuasan kerja. Tetapi kajian oleh Schuler (1975) dan Gurin, Veroff dan Feld (1960) menunjukkan perhubungan yang positif antara tahap pendidikan dengan tahap kepuasan kerja.

Walau bagaimanapun, dalam kajian oleh Ruh, White dan Wood (1974) mendapati terdapat perhubungan yang negatif di antara tahap pendidikan bagi sampelnya yang terdiri daripada kumpulan pengurus dan bukan pengurus. Tetapi apabila kedua-dua kumpulan responden digabungkan menjadi satu sampel sahaja, keputusannya menunjukkan bahawa tidak ada perhubungan yang jelas di antara tahap pendidikan dengan kepuasan kerja.

2.9 Tinjauan Literatur Pengalaman Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Dapatan kajian kepuasan kerja dalam kalangan guru dari segi bilangan tahun mengajar, iaitu pengalaman mengajar memberikan beberapa percanggahan pendapat. Menurut Weaver (1980) dan Sweney (1982); guru yang lebih berpengalaman yakni guru tua lebih berpuas hati dengan kerja berbanding dengan guru muda yang kurang berpengalaman.

Namun, menurut Nor Azizah (1988), Shirley, Dewayne dan Wilburn (1991) dan Lim (1995) mendapati bilangan tahun mengajar bukan satu faktor yang signifikan kepada kepuasan kerja guru.

Selain itu, daripada enam kajian yang diulas oleh Rabinowitz et al. (1977), hanya dua kajian sahaja yang menunjukkan ada hubungan yang positif antara pengalaman kerja dengan kepuasan kerja guru. Kajian oleh Rabinowitz, Hall dan Godale (1977) dan oleh Jones, James dan Bruni (1975) menunjukkan bahawa terdapat hubungan positif di antara kepuasan kerja dengan tempoh perkhidmatan dalam organisasi.

Walau bagaimanapun, Rabinowitz, Hall dan Goodale (1977) dan Jones, James dan Bruni (1975) tidak membezakan di antara tempoh perkhidmatan dalam organisasi dengan tempoh perkhidmatan dalam sesuatu jawatan. Membezakan di antara tempoh perkhidmatan dalam organisasi dengan tempoh perkhidmatan dalam sesuatu jawatan adalah penting kerana didapati dalam kajian oleh McKelvy dan Sekeran, (1977) dan Kanungo, (1982) tempoh perkhidmatan dalam sesuatu jawatan tidak berkaitan dengan tahap kepuasan kerja.

2.10 Rumusan

Teori asas Kepuasan kerja telah dihasilkan di negara Barat. Teori yang dimaksudkan ialah ialah *motivation hygiene Herzberg (1959)* dan Teori *hierarchy of needs Maslow (1954)*. Kedua-dua teori ini merupakan rujukan yang banyak mempengaruhi kajian berkaitan kepuasan kerja. Walaupun didapati bahawa kedua-dua teori tidak membincangkan secara khusus berkenaan kepuasan kerja guru, tetapi kedua-dua teori ini menjadi rujukan utama terhadap kajian kepuasan kerja guru.

Maka, bertitik tolak daripada teori inilah banyak kajian telah dijalankan di negara Barat serta negara-negara sekitar. Kajian mereka meliputi pelbagai bidang kerja. Namun,

yang paling banyak dikaji ialah bidang pembuatan dan perkhidmatan seperti hospital dan perbankan.

Di negara Malaysia, kajian berkenaan kepuasan kerja juga telah banyak dibuat. Tetapi pengkhususan kajian dalam bidang keguruan adalah amat terbatas. Oleh itu, satu kajian yang menghubungkan antara kepelbagaian peranan dan konflik peranan dengan kepuasan kerja harus dijalankan.

Hak Milik MARA

BAB III

METODOLOGI KAJIAN

3.1 Pendahuluan

Bab ini membincangkan reka bentuk kajian, populasi, persampelan kajian, alat ukur/instrument kajian, cara mendapatkan data (pengumpulan data), analisis data dan kajian rintis.

Terdapat dua pembolehubah yang digunakan dalam kajian ini. Pembolehubah tersebut ialah kepelbagaian peranan dan konflik peranan yang merupakan pembolehubah bebas. Manakala pembolehubah bersandar pula ialah kepuasan kerja.

3.2 Reka Bentuk Kajian

Kajian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan reka bentuk tinjauan rentasan. Manakala soal selidik terpiawai merupakan kaedah pemungutan data. Kajian ini dilaksanakan secara tinjauan iaitu bagi melihat kepuasan kerja guru di sekolah. Kaedah ini telah dipilih bagi mengumpul data daripada responden. Melalui kaedah ini, penyelidik dapat mengukur sikap, kepercayaan dan tingkahlaku yang wujud, mengkaji perbezaan dan mengukur perhubungan antara sumber-sumber melalui responden yang pelbagai disamping

sumber-sumber melalui responden yang pelbagai disamping mengekalkan kerahsiaan responden. Reka bentuk tinjauan rentasan yang menggunakan soal selidik terpiawai merupakan satu kaedah yang sesuai dan sangat berguna untuk mengumpul maklumat (Singleton, Royce, Jr & Bruce, 2005).

3.3 Populasi dan Persampelan

Kajian ini menggunakan populasi Maktab Rendah Sains MARA (MRSMA) di negeri Kelantan. Sebanyak empat buah MRSMA yang terdapat di Kelantan. Setiap maktab mempunyai bilangan guru seramai 60 orang. Bilangan keseluruhan guru yang terlibat di dalam populasi ini ialah seramai 240 orang. Bagi menetapkan jumlah sampel yang menjadi responden kajian ini, penyelidik menggunakan formula yang digunakan oleh Bartlett, Kotrlik dan Higgins (2001). Menurut Bartlett, Kotrlik dan Higgins (2001), bagi saiz populasi 200, minimum saiz sampel yang dikembalikan adalah sebanyak 170 untuk aras kesignifikanan 0.05. Seramai 50 orang guru dipilih secara rawak daripada setiap MRSMA yang membawa kepada persampelan 200 orang. Pulangan sebanyak 85 peratus ditetapkan daripada jumlah soal selidik yang diedarkan. Ini adalah selari dengan cadangan yang dikemukakan oleh Bartlett *et al.* (2001).

3.4 Alat Ukur / Instrumen Kajian

Soal selidik yang digunakan di dalam kajian ini mengandungi empat bahagian. Bahagian A ialah soal selidik berkaitan kepuasan kerja yang mengandungi 36 item. Di dalam kajian ini, penyelidik menggunakan alat ukur *Job Satisfaction Survey* yang dibina oleh Spector (1985). Bahagian B ialah soalan mengenai konflik peranan yang mengandungi 15 item. Soal selidik dalam bahagian B menggunakan alat ukur *role conflict and ambiguity* yang telah dibina oleh Rizzo *et al.* (1970). Manakala Bahagian C pula mengandungi soal selidik

(1970). Seterusnya, Bahagian D ialah item-item yang berkaitan dengan demografi guru iaitu jantina, umur, pengalaman mengajar, kelayakan akademik dan status perkahwinan. Item-item bagi setiap dimensi diselang selikan dan dilaporkan seperti dalam Jadual 3.1.

Jadual 3.1

Kedudukan Item Bagi Setiap Dimensi.

Dimensi	Nombor Soalan
Kepuasan kerja	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36
Kepelbagaian peranan	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14,
Konflik peranan	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15,
Demografi	1, 2, 3, 4, 5,

Bagi Bahagian A, setiap item terdapat enam pilihan jawapan yang menyatakan darjah persetujuan berbentuk skala enam mata. Kedudukan skala tersebut adalah 1 (Amat tidak setuju), 2 (Tidak setuju), 3 (Agak tidak setuju), 4 (Agak setuju), 5 (Setuju) dan 6 (Amat setuju). Bagi Bahagian B dan Bahagian C pula, setiap item terdapat lima pilihan jawapan yang menyatakan darjah persetujuan berbentuk skala lima mata. Kedudukan skala tersebut adalah 1 (Amat tidak setuju), 2 (Tidak setuju), 3 (Kurang pasti), 4 (Setuju) dan 5 (Amat Setuju).

Alat ukur JSS menunjukkan kebolehpercayaan yang tinggi dengan alpha Cronbach's secara keseluruhannya ialah 0.94 (Spector, 1985). Berdasarkan Nunnally (1967), pemalar 0.70 atau lebih dianggap baik dan menunjukkan kebolehpercayaan yang mencukupi. Bagi memastikan instrumen ini bersesuaian dengan responden yang terlibat, item-item dalam soal selidik ini telah diterjemahkan ke dalam versi Bahasa Malaysia menggunakan kaedah terjemahan secara ke belakang (*back translation*) seperti yang dicadangkan oleh Brislin (1970).

Manakala bagi alat ukur RCA, juga menunjukkan kebolehpercayaan yang tinggi dengan alpha Cronbach's secara keseluruhannya ialah 0.94 (Rizzo et al. 1970). Berdasarkan Nunnally (1967), pemalar 0.70 atau lebih dianggap baik dan menunjukkan kebolehpercayaan yang mencukupi. Bagi memastikan instrumen ini bersesuaian dengan responden yang terlibat, item-item dalam soal selidik ini telah diterjemahkan ke dalam versi Bahasa Malaysia menggunakan kaedah terjemahan secara ke belakang (*back translation*) seperti yang dicadangkan oleh Brislin (1970).

3.5 Kajian Rintis

Sebelum kajian sebenar dijalankan, satu kajian rintis yang melibatkan 30 orang guru di Maktab Rendah Sains MARA Jeli, Kelantan telah dijalankan. Kajian ini bertujuan untuk mengukur kebolehpercayaan alat ukur JSS dan RCA. Borang-borang soal selidik telah berjaya dipungut dalam masa 3 hari.

Berdasarkan kajian rintis yang dijalankan, didapati kebolehpercayaan adalah tinggi dengan alpha Cronbach's secara keseluruhannya ialah 0.88. Bagi komponen di dalam kepuasan kerja, nilai alpha Cronbach's ialah 0.87. Bagi komponen kepelbagaian peranan nilai alpha Cronbach's ialah 0.80. Manakala bagi komponen konflik peranan nilai Alpha Cronbach's ialah 0.83. Memandangkan nilai alpha Cronbach's adalah melebihi 0.7, iaitu satu nilai yang dianggap baik oleh Nunnally (1967), maka soal selidik ini terus digunakan dalam kajian yang sebenar.

3.6 Prosedur Memungut Data

Memandangkan kajian ini dijalankan di MRSM, penyelidik tidak perlu memohon kebenaran daripada EPRD. Sebelum data dikutip, penyelidik memohon kebenaran daripada pengawal pusat bagi setiap MRSM yang terlibat. Penyelidik memutuskan untuk mengedarkan borang soal selidik kepada responden dengan pergi ke setiap MRSM yang terbabit memandangkan hanya MRSM di Kelantan sahaja yang terlibat. Kaedah ini dipilih kerana untuk mengelakkan borang-borang selidik hilang atau lewat sampai.

3.7 Prosedur Menganalisa Data

3.7.1 Pengkodan data

Borang soal selidik yang mengandungi Bahagian A, Bahagian B, Bahagian C dan Bahagian D telah dikodkan bagi memudahkan prosedur menganalisis data. Jadual 3.2 menunjukkan kaedah pengkodan yang digunakan bagi Bahagian D.

Jadual 3.2

Kaedah pengkodan ciri-ciri demografi

Ciri Demografi	Kumpulan	Kod
Jantina	Lelaki	1
	Perempuan	2
Umur	45 tahun ke atas	1
	36 tahun hingga 45 tahun	2
	26 tahun hingga 35 tahun	3
	Kurang daripada 25 tahun	4
Pengalaman Mengajar	15 tahun ke atas	1
	10 tahun hingga 15 tahun	2
	5 tahun hingga 10	3
	Kurang daripada 5 tahun	4
Kelayakan akademik	Ijazah	1
	Master	2
	Phd	3

Status perkahwinan	Bujang	1
	Kahwin	2

Instrumen JSS dalam Bahagian A menggunakan skala 6 mata.

Jadual 3.3 menunjukkan kod skala 6 mata yang digunakan

Jadual 3.3

Kaedah pengkodan instrumen JSS

Kod	Skala
1	Amat tidak setuju
2	Tidak setuju
3	Agak tidak setuju
4	Agak setuju
5	Setuju
6	Amat setuju

Instrumen RCA dalam Bahagian B dan Bahagian C menggunakan skala 5 mata.

Jadual 3.4 menunjukkan kod skala 5 mata yang digunakan

Jadual 3.4

Kaedah pengkodan instrumen RCA

Kod	Skala
1	Amat tidak setuju
2	Tidak setuju
3	Kadang-kadang setuju kadang-kadang tidak setuju
4	Setuju
5	Amat setuju

3.7.2 Analisi Deskriptif

Kajian ini menggunakan analisis deskriptif untuk menghuraikan demografi responden dan alat ukur kajian. Bilangan dan peratus digunakan untuk menghuraikan bilangan responden dari segi jantina, umur, pengalaman mengajar, kelayakan akademik dan status perkahwinan manakala min dan sisihan piawai digunakan untuk menghuraikan tahap pembolehubah konflik peranan, kepelbagaian peranan dan kepuasan kerja guru.

Jadual 3.5 di bawah di gunakan untuk mentafsir konflik peranan, kepelbagaian peranan dan kepuasan kerja guru.

Jadual 3.5

Pengkelasan Min Untuk Skala 6 Mata Untuk Kepuasan Kerja

Pengkelasan Min	Tafsiran
1.00 - 1.83	Sangat rendah
1.84 - 2.67	Rendah
2.68 - 3.51	Sederhana rendah
3.52 - 4.34	Sederhana tinggi
4.35 - 5.17	Tinggi
5.18 - 6.00	Sangat tinggi

Jadual 3.6

Pengkelasan Min Untuk Skala 5 Mata Untuk Kepelbagaian Peranan dan Konflik Peranan

Pengkelasan Min	Tafsiran
1.00 - 1.80	Sangat rendah
1.81 - 2.60	Rendah
2.61 - 3.40	Sederhana
3.41 - 4.20	Tinggi
4.21 - 5.00	Sangat tinggi

3.7.3 Analisis Inferensi

Analisis inferensi digunakan bagi tujuan untuk pengujian hipotesis yang dibina mengikut statistik tertentu. Jadual 3.7 menunjukkan hipotesis nol yang dibina dan ujian yang digunakan untuk menguji hipotesis yang dinyatakan.

Jadual 3.7
Hipotesis Nol dan Ujian

	Hipotesis	Ujian
H_{01}	Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kepelbagaian peranan (<i>role ambiguity</i>) dengan kepuasan kerja guru.	Korelasi Pearson
H_{02}	Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara konflik peranan (<i>role conflict</i>) dengan kepuasan kerja guru.	Korelasi Pearson
H_{03}	Tidak terdapat perbezaan kepuasan kerja yang signifikan mengikut taraf pendidikan.	Korelasi Pearson
H_{04}	Tidak terdapat perbezaan kepuasan kerja yang signifikan mengikut pengalaman kerja.	ANOVA sehalu

Jadual 3.8
Nilai koefisien Korelasi Dan Interpretasi Daripada Rowntree (1981)

Nilai Koefisien	Tafsiran
0.00 – 0.20	Sangat lemah
0.21 – 0.40	Lemah, Rendah
0.41 – 0.70	Sederhana
0.71 – 0.90	Tinggi, Kuat
0.91 – 1.00	Sangat tinggi

3.8 Rumusan

Instrumen yang digunakan di dalam kajian ini telah menunjukkan kebolehpercayaan yang tinggi. Nilai Alpha Cronbach's bagi kajian rintis yang telah dijalankan adalah selari dengan kajian yang terdahulu. Maka, ujian statistik dapat dijalankan. Instrumen yang digunakan juga adalah bersesuaian dengan objektif yang hendak dicapai.

Instrumen JSS dan RCA yang diguna pakai dalam kajian ini telah diuji melalui kajian rintis dengan menggunakan perisian Pakej Statistik untuk Sains Sosial (SPSS). Nilai Alpha Cronbach menunjukkan kebolehpercayaan konstruk adalah tinggi dan relevan dengan sampel yang diuji. Amnya, kaedah kajian yang terperinci secara tidak langsung melancarkan proses kajian yang dilakukan.

Hak Milik MARA

BAB IV

DAPATAN KAJIAN

4.1 Pendahuluan

Kajian yang dijalankan adalah menggunakan pendekatan kuantitatif dengan statistik deskriptif dan inferensi. Bagi analisis statistik deskriptif, min, sisihan piawai dan peratus akan digunakan bagi menghuraikan demografi sampel berdasarkan jantina, umur dan pengalaman mengajar. Bagi analisis statistik inferensi, Ujian ANOVA satu arah dan Ujian Korelasi Pearson digunakan bagi menguji hipotesis kajian pada aras signifikan $p < 0.05$. Data-data dianalisis menggunakan *Statistical Package For The Social Sciences Version 17.0* (SPSS 17.0).

4.2 Profil Responden

Sebanyak 200 soal selidik telah diedarkan. Dalam tempoh seminggu, sebanyak 177 borang soal selidik, iaitu 89% telah berjaya dipungut.

4.2.1 Jantina Responden

Jadual 4.1 di bawah menggambarkan taburan responden mengikut jantina

Jadual 4.1

Bilangan Responden Mengikut Jantina

Jantina	Bilangan	Peratus (%)
Lelaki	80	45.2
Perempuan	97	54.8
Jumlah	177	

Berdasarkan Jadual 4.1, didapati bilangan responden lelaki yang terlibat dalam kajian ini adalah seramai 80 orang (45.2%), manakala responden perempuan adalah 97 orang (54.8%).

4.2.2 Umur Responden

Jadual 4.2 di bawah menunjukkan taburan responden mengikut umur

Jadual 4.2

Umur Responden

Umur	Bilangan	Peratus (%)
45 tahun ke atas	38	21.5
36 tahun hingga 45 tahun	45	25.4
26 tahun hingga 35 tahun	73	41.2
Kurang daripada 25 tahun	21	11.9
Jumlah	177	

Berdasarkan Jadual 4.2, didapati responden yang berumur 45 tahun dan ke atas adalah 38 orang (21.5%), dan responden di antara 36 tahun hingga 45 tahun ialah 45 orang (25.45). Bagi responden yang berumur 26 tahun hingga 35 tahun pula ialah 73 orang (41.2%) dan responden yang berumur kurang daripada 25 tahun ialah 21 orang (11.9%).

4.2.3 Pengalaman Responden

Jadual di bawah menunjukkan taburan responden mengikut pengalaman mengajar

Jadual 4.3

Pengalaman Responden

Umur	Bilangan	Peratus(%)
15 tahun ke atas	39	22.0
10 tahun hingga 15 tahun	39	22.0
5 tahun hingga 10 tahun	44	24.9
Kurang daripada 5 tahun	55	31.1
Jumlah	177	

Berdasarkan Jadual 4.3, didapati seramai 39 responden (22.0%) yang berpengalaman lebih daripada 15 tahun, manakala sebanyak 39 responden (22.0%) yang berpengalaman di antara 10 tahun hingga 15 tahun. Bagi responden yang berpengalaman antara 5 hingga 10 tahun, seramai 44 orang (24.9%) dan bagi kategori pengalaman yang kurang daripada 5 tahun, seramai 55 responden (31.1%) terlibat.

4.2.4 Akademik Responden

Jadual di bawah menunjukkan taburan responden mengikut latar belakang akademik

Melalui Jadual 4.4, seramai 162 responden (91.5%) mempunyai ijazah pertama sahaja, manakala 15 responden (8.5%) mempunyai ijazah sarjana lanjutan.

Jadual 4.4

Akademik Responden

Umur	Bilangan	Peratus(%)
Ijazah pertama	162	91.5
Ijazah sarjana lanjutan	15	8.5
Jumlah	177	

4.2.5 Status Responden

Jadual di bawah menunjukkan taburan responden mengikut latar belakang status.

Melalui Jadual 4.5, seramai 64 responden (36.2%) masih belum berkahwin, manakala 113 responden (63.8%) telah berkahwin.

Jadual 4.5

Status Responden

Umur	Bilangan	Peratus(%)
Bujang	64	36.2
Berkahwin	113	63.8
Jumlah	177	

4.3 Analisis Statistik Deskriptif Pembolehubah Kajian

Analisis Statistik digunakan untuk menghuraikan tahap kepuasan kerja guru. Untuk itu, min dan sisihan piawai telah digunakan.

Jadual 4.6 menunjukkan min dan sisihan piawai tahap kepuasan kerja guru, kepelbagaian peranan dan konflik peranan.

Jadual 4.6

Min dan Sisihan Piawai

Pembolehubah	Min	Sisihan Piawai	Tahap
Kepelbagaian Peranan (skala 5 mata)	3.46	0.44	Tinggi
Konflik Peranan (skala 5 mata)	2.97	0.46	Sederhana
Kepuasan Kerja (skala 6 mata)	3.72	0.39	Sederhana tinggi

Berdasarkan Jadual 4.6, didapati min bagi kepelbagaian peranan ialah 3.46 dan sisihan piawai ialah 0.44. Tahap pengkelasan min bagi kepelbagaian peranan adalah tinggi, manakala min dan sisihan piawai bagi kepuasan kerja ialah 3.72 dan 0.39. Pembolehubah ini berada pada

4.4.2 Pengujian Hipotesis Nol 2

Hipotesis Nol 2 dalam kajian ini ialah Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara konflik peranan (*role conflict*) dengan kepuasan kerja guru.

Jadual 4.8 menunjukkan keputusan ujian Korelasi Pearson untuk mengenalpasti hubungan di antara kepelbagaian peranan, konflik peranan dan kepuasan kerja.

Jadual 4.8

Keputusan Ujian Korelasi Pearson

	Kepelbagaian	Kepuasan	Konflik
Kepelbagaian	1	.15	.05
Kepuasan		1	.14
Konflik			1

Dapatan kajian adalah tidak signifikan ($r = .14, p > .05$) antara kepuasan kerja dengan konflik peranan. Keputusan ini gagal menolak H_0 . Ini menunjukkan tidak terdapat hubungan antara kepuasan kerja dengan konflik peranan.

4.4.3 Pengujian Hipotesis Nol 3

Hipotesis Nol 3 dalam kajian ini ialah tidak terdapat perbezaan kepuasan kerja yang signifikan mengikut taraf pendidikan.

Jadual 4.9 dan Jadual 4.10 menunjukkan keputusan Ujian-T untuk mengenal pasti tahap perbezaan kepuasan kerja dengan taraf pendidikan.

Jadual 4.9

Keputusan Ujian Kumpulan Statistik

	Akademik	N	Min	Sisihan Piawai	Min Pekali Kesukaran
Kepuasan	Ijazah	162	3.73	.40	.03
	Master	15	3.65	.28	.07

Jadual 4.10

*Keputusan Ujian Sampel Bebas**Kepuasan*

	Ujian Levene		Ujian-t kesamaan min					95% Tahap Keyakinan	
	F	Sig	T	dF	Sig (2-hujung)	Beza min	Beza pekali kesukaran	Bawah	Atas
Andaian varians sama	.13	.72	.81	175	.42	.09	.11	-.12	.30
Andaian varians tidak sama			1.09	19.77	.29	.09	.08	-.08	.25

*Beza min adalah signifikan pada aras .05

Berdasarkan Jadual 4.10, didapati ujian Levene adalah tidak signifikan ($p > .05$). Keputusan ujian ini telah memenuhi andaian kehomogenan varians antara kepuasan kerja dengan akademik. Dapatan ujian adalah signifikan secara statistik ($t(175) = .81, p < .05$). Dapatan kajian ini berjaya menolak H_0 . Ini menunjukkan kepuasan kerja adalah berbeza berdasarkan taraf pendidikan. Min(3.73) peringkat ijazah pertama adalah lebih tinggi daripada min(3.65) peringkat ijazah lanjutan. Kesimpulannya, kepuasan kerja bagi responden yang mempunyai pendidikan peringkat ijazah pertama adalah lebih tinggi daripada responden yang mempunyai pendidikan peringkat ijazah lanjutan.

4.4.4 Pengujian Hipotesis Nol 4

Hipotesis Nol 4 dalam kajian ini ialah tidak terdapat perbezaan kepuasan kerja yang signifikan mengikut pengalaman kerja.

Jadual 4.11 sehingga Jadual 4.14 menunjukkan keputusan ujian ANOVA satu hala untuk mengenalpasti perbezaan tahap kepuasan kerja dengan pengalaman.

Jadual 4.11

Keputusan Ujian Deskriptif

Deskriptif									
95% tahap keyakinan									
Kepuasan	N	Min	Sisihan piawai	Pekali kesukaran	Semp bawah	Semp atas	Min	Maks	Varian antara komponen
15 thn ke atas	39	3.76	.38	.06	3.64	3.89	3	5	
10-15 thn	39	3.55	.33	.05	3.44	3.66	3	4	
5-10 thn	44	3.87	.31	.05	3.78	3.97	3	4	
Kurang 5 thn	55	3.70	.45	.06	3.58	3.82	1	4	
Jumlah	177	3.72	.39	.03	3.67	3.78	1	5	
Model			.38	.03	3.67	3.78			
Kesan tetap									
Kesan rawak				.07	3.52	3.93			.01

Jadual 4.12

Keputusan Ujian Kehomogenan Varians

	Statistik levene	df1	df2	sig
Kepuasan	.19	3	173	.90

Jadual 4.13

Keputusan Ujian ANOVA

Kepuasan	Jumlah kuasa dua	df	Min kuasa dua	F	sig
Antara kumpulan	2.22	3	.74	5.27	.002
Dalam kumpulan	24.33	173	.14		
Jumlah	26.55	176			

Jadual 4.14

Keputusan Ujian Post-Hoc

		95% selang keyakinan				
I (Umur)	J (Umur)	Beza min (I - J)	Pekali kesukaran	sig	Semp bawah	Semp atas
15 thn ke atas	10-15 thn	.21	.09	.06	-.01	.43
	5-10 thn	-.11	.09	.55	-.32	.11
	Kurang 5 thn	.06	.08	.86	-.14	.26
10-15 thn	15 thn ke atas	-.21	.09	.06	-.43	.01
	5-10 thn	-.32*	.08	.00	-.54	-.11
	Kurang 5 thn	-.15	.08	.22	-.36	.05
5-10 thn	15 thn ke atas	.11	.08	.55	-.11	.32
	10-15 thn	.32*	.08	.00	.11	.54
	Kurang 5 thn	.17	.08	.12	-.03	.37
Kurang 5 thn	15 thn ke atas	-.06	.08	.86	-.26	.14
	10-15 thn	.15	.08	.22	-.05	.36
	5-10 thn	-.17	.08	.12	-.37	.03

Jadual 4.12 menunjukkan statistik levene adalah tidak signifikan ($p > .05$). Keputusan ini telah memenuhi andaian kehomogenan varians bagi pengalaman. Ujian ini telah berjaya menolak H_0 . Keputusan statistik menunjukkan kepuasan kerja adalah signifikan ($F(3,173) = 5.27, p < .05$) berdasarkan pengalaman. Oleh itu, wujud perbezaan bagi kepuasan kerja berdasarkan pengalaman. Namun demikian, Ujian *Post-Hoc* (Tukey) mendapati kepuasan kerja adalah signifikan bagi julat pengalaman 10 tahun hingga 15 tahun dengan pengalaman 5 tahun hingga

10 tahun ($p < .05$). Manakala kepuasan kerja adalah tidak signifikan bagi julat pengalaman lebih daripada 15 tahun dengan julat pengalaman 10 tahun hingga 15 tahun, 5 tahun hingga 10 tahun dan kurang daripada 5 tahun ($p > .05$), pengalaman 10 tahun hingga 15 tahun dengan kurang daripada 5 tahun dan pengalaman 5 tahun hingga 10 tahun dengan kurang daripada 5 tahun.

4.5 Rumusan

Secara keseluruhannya, jumlah keseluruhan responden yang terlibat adalah 177 orang. Daripada jumlah ini, jumlah responden lelaki dan perempuan adalah hampir sama iaitu masing-masing berjumlah 80 orang (45.2%) dan 97 orang (54.8%). Melalui ujian yang telah dijalankan, dapatan ujian menunjukkan terdapat perbezaan yang signifikan di antara kepuasan kerja dan konflik peranan dengan pengalaman dan kepelbagaian peranan, kepuasan kerja dan konflik peranan dengan umur. Namun demikian, tidak terdapat perbezaan di antara kepelbagaian peranan dengan pengalaman. Begitu juga dengan ujian korelasi Pearson, di mana ketiga-tiga komponen tidak mempunyai hubungan yang signifikan di antara satu sama lain.

BAB V

PERBINCANGAN DAN KESIMPULAN

5.1 Pendahuluan

Dalam bab ini, hasil kajian yang dibentangkan di dalam Bab IV dibincangkan secara terperinci. Ia mengupas tahap tahap kepuasan kerja guru-guru di sekolah dan faktor yang mempengaruhinya. Perbincangan dilakukan dengan membandingkan dapatan kajian dengan teori-teori dan dapatan kajian yang lalu untuk melihat sama ada keputusan-keputusan yang diperolehi selari atau sebaliknya. Implikasi daripada hasil kajian juga dikupas supaya dapat dijadikan panduan kepada kajian-kajian yang akan dilakukan pada masa hadapan berkaitan kepuasan kerja guru khususnya di kalangan guru Maktab Rendah Sains Mara dan guru Kementerian Pelajaran Malaysia amnya.

5.2 Ringkasan Kajian

Kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti hubungan antara konflik peranan dan kepelbagaian peranan dengan kepuasan kerja guru. Selain itu kajian ini juga bertujuan untuk mengenal pasti adakah wujud perbezaan kepuasan kerja dalam kalangan guru berdasarkan demografi seperti jantina, pengalaman mengajar dan tahap akademik.

Kajian rintis dijalankan ke atas 30 responden dari guru-guru di MRSM dalam Daerah Jeli, Kelantan dan kebolehppercayaan skala JSS dan RCA dan kepuasan kerja diuji menggunakan perisian SPSS. Keputusannya menunjukkan skala yang digunakan mempunyai kebolehppercayaan yang tinggi.

Soal selidik yang terbahagi kepada 4 bahagian iaitu skala JSS (Spector, 1994), skala konflik peranan (Rizzo *et al.* 1970), skala kepelbagaian peranan (Rizzo *et al.* 1970) dan ciri demografi diedarkan kepada 200 orang responden yang terdiri daripada guru-guru di empat buah MRSM. Sebanyak 177 soal selidik berjaya dipungut. Data dianalisis dengan menggunakan analisis deskriptif dan analisis inferensi untuk menentukan tahap konflik peranan, tahap kepelbagaian peranan, tahap kepuasan kerja, perbezaan dan hubungan antara pembolehubah yang dikaji.

5.3 Dapatan dan Perbincangan

5.3.1 Dapatan kajian terhadap hubungan antara kepelbagaian peranan dengan kepuasan kerja guru.

Dapatan kajian menunjukkan tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kepelbagaian peranan dengan kepuasan kerja guru. Dapatan kajian ini adalah selari dengan kajian yang

dilakukan oleh Lim Tieng Seng (1995). Kajian beliau mendapati guru-guru mempunyai banyak bebanan kerja yang mampu mengganggu kepuasan kerja. Beliau mendapati bahawa guru-guru pada asasnya mempunyai kepuasan kerja yang tinggi tetapi juga mengalami bebanan kerja yang tinggi.

Namun begitu, dapatan kajian ini bertentangan dengan dapatan kajian yang dilakukan oleh Hackman dan Lawler (1971). Mereka telah membahagikan ciri-ciri pekerjaan kepada enam dimensi. Antara dimensi pekerjaan tersebut ialah Kepelbagaian (variety), iaitu satu darjah di mana sesuatu pekerjaan itu memerlukan penyandanganya melakukan berbagai-bagai bentuk pekerjaan atau pun satu tahap di mana pekerja perlu menggunakan pelbagai peralatan dan prosidur dalam melaksanakan kerjanya.

Dapatan ini adalah tidak selari dengan teori Maslow (1954) yang menyatakan bahawa seseorang pekerja memerlukan penghargaan dalaman. Jika memberi terlalu banyak tugas kepada seseorang guru, mereka akan tertekan kerana untuk menyelesaikan banyak tugasan dalam masa tertentu akan menyebabkan guru rasa terancam. Ancaman timbul kerana kegagalan guru menyiapkan kerja dalam masa tertentu dan hasil kerja tidak bagus boleh menyebabkan kenaikan gaji disekat. Lebih teruk lagi, kemungkinan guru terbabit boleh dipecat. Hal ini menyebabkan guru-guru kehilangan mata pencarian.

5.3.2 Dapatan kajian terhadap hubungan antara konflik peranan dengan kepuasan kerja guru.

Dapatan kajian menunjukkan tidak terdapat hubungan yang signifikan antara konflik peranan dengan kepuasan kerja guru. Dapatan kajian ini adalah bertentangan dengan kajian yang dilakukan oleh Mahsidtah Abdul Manan, Zawiyah Mohd.Yusof, Ibrahim Mohamed dan

Kamaruzzaman Matharsha (2005). Kajian mereka mendapati bahawa kepuasan kerja amat berkaitan dengan konflik peranan. Kajian mereka mendapati bahawa konflik peranan yang tinggi akan menyebabkan kepuasan kerja akan menurun kerana konflik peranan yang tinggi menerbitkan rasa tertekan dan ancaman terhadap kerjaya.

Kajian ini juga bertentangan dengan dapatan kajian yang dilakukan oleh Hall (1972). Beliau berpendapat bahawa konflik peranan yang dihadapi oleh seorang lelaki tidak nyata ataupun bersifat bersembunyi. Sungguhpun kaum lelaki juga memegang pelbagai peranan iaitu sebagai suami, bapa, pekerja dan sebagainya tetapi setengah daripada peranan itu dilakukan pada masa-masa tertentu sahaja. Ini kerana kaum lelaki lazimnya melaksanakan peranan mereka satu demi satu. Oleh kerana peranan tersebut dilaksanakan secara satu demi satu, maka golongan lelaki tidak mempunyai konflik peranan yang serius. Konflik peranan yang tidak serius akan menyebabkan seseorang pekerja bermotivasi untuk memberi hasil kerja yang terbaik.

Dapatan ini adalah tidak selari dengan dapatan kajian Locke (1976). Beliau menyatakan bahawa kepuasan kerja sebagai keadaan emosi pekerja yang berasa selesa hasil daripada tanggapan terhadap kerja atau pengalaman kerja. Konflik peranan akan menyebabkan seseorang pekerja tidak selesa dan memberikan pengalaman yang tidak baik kepadanya. Oleh itu, konflik peranan adalah suatu keadaan yang sepatutnya dihindarkan oleh seseorang pekerja.

5.3.3 Dapatan kajian terhadap tahap kepuasan kerja guru mengikut taraf pendidikan.

Dapatan kajian menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan kepuasan kerja guru adalah berbeza berdasarkan taraf pendidikan. Kepuasan kerja guru bagi guru yang mempunyai

pendidikan peringkat ijazah pertama adalah lebih tinggi daripada guru yang mempunyai pendidikan peringkat ijazah lanjutan. Dapatan kajian ini adalah selari dengan kajian yang dilakukan oleh Schuler (1975) dan Gurin, Veroff dan Feld (1960) menunjukkan perhubungan yang positif antara tahap pendidikan dengan tahap kepuasan kerja. Kajian mereka mendapati pekerja yang mempunyai taraf pendidikan yang tinggi mempunyai kepuasan kerja yang tinggi. Ini kerana, pekerja yang mempunyai taraf pendidikan yang tinggi mampu melakukan kerja yang selari dengan ilmu yang dimiliki.

Namun begitu, dapatan kajian ini bertentangan dengan dapatan kajian yang dilakukan oleh Rabinowitz dan Hall (1977) menunjukkan tidak terdapat hubungan antara tahap pendidikan dengan kepuasan kerja. Kajian Rabinowitz dan Hall (1977) mendapati bahawa taraf pendidikan tidak memainkan peranan yang besar terhadap kepuasan kerja seseorang kerana kejayaan melakukan tugas yang diberikan adalah lebih penting. Mereka juga menyatakan bahawa selain daripada faktor taraf pendidikan terdapat faktor lain yang boleh digunakan untuk menyelesaikan tugas dengan baik seperti sikap, pengalaman dan persekitaran. Sikap yang rajin dan mempunyai komitmen yang tinggi juga mampu menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik.

Dapatan ini adalah selari dengan teori Maslow (1954) yang menyatakan bahawa manusia mempunyai lima keperluan asas. Di antara keperluan tersebut ialah Keperluan pencapaian hasrat diri. Keperluan ini merupakan keperluan peringkat yang tertinggi sekali, iaitu keinginan untuk terus menjadi lebih kepada mendapat kesempurnaan diri dan mencapai peringkat potensi yang tertinggi. Mengikut teori Maslow, keperluan peringkat tinggi tidak dituntut sehingga keperluan-keperluan peringkat rendah telah dipenuhi secukupnya. Maka, antara keperluan asas setiap manusia ialah mempunyai ilmu yang tinggi. Jika keperluan untuk

mempunyai ilmu yang tinggi telah dipenuhi maka keperluan untuk mempraktikkan ilmu tersebut hendaklah dipenuhi juga. Kejayaan mempraktikkan ilmu yang dimiliki akan menerbitkan rasa puas di dalam hati seseorang pekerja.

Hal ini berlaku kerana taraf pendidikan yang tinggi menyebabkan seseorang menjawat jawatan yang tinggi dalam sektor pekerjaan. Jawatan yang tinggi akan menyebabkan banyak tugas yang perlu disiapkan dengan jayanya. Maka, bagi menyiapkan dan menjayakan tugas yang diberikan oleh majikan, taraf ilmu yang tinggi akan banyak membantu pekerja terbabit.

5.3.4 Dapatan kajian terhadap tahap kepuasan kerja guru mengikut pengalaman kerja.

Kajian ini juga mengkaji perbezaan antara kepuasan kerja guru berdasarkan pengalaman kerja. Dapatan kajian menunjukkan wujud perbezaan kepuasan kerja berdasarkan pengalaman kerja. Dapatan kajian ini menyokong kajian yang dilakukan oleh Zembylas (2004) di mana kepuasan kerja adalah signifikan terhadap pengalaman kerja tetapi tidak signifikan terhadap jantina dan kelulusan.

Terdapat keselarian di antara peningkatan umur dengan pengalaman kerja. Peningkatan umur adalah signifikan dengan peningkatan emolument disebabkan kenaikan pangkat yang mana berkaitan dengan tempoh perkhidmatan. Dapatan dilihat menyokong Teori Dua Faktor (Herzberg, 1959) yang menyatakan faktor luaran seperti emolument merupakan faktor yang melahirkan rasa puas hati di kalangan pekerja. Dapatan ini terhasil mungkin disebabkan kualiti pengajaran yang semakin meningkat merujuk kepada masa seterusnya meningkatkan tahap kepuasan kerja guru.

5.4 Implikasi Dapatan Kajian

Implikasi kajian ini dibahagikan kepada dua bahagian iaitu implikasi kepada teori dan metodologi dan implikasi kepada pengurusan sumber manusia di Bahagian Sumber Manusia MARA, Kuala Lumpur

5.4.1 Implikasi Kepada Teori dan Metodologi

Teori Hirarki keperluan Maslow (1954) dan teori motivasi dalaman Herzberg (1959) telah menjadi asas kepada kajian ini. Dua teori asas ini merupakan teori yang selalu dirujuk oleh para pengkaji yang mengkaji berkenaan kepuasan kerja. Walaupun dikatakan teori ini tidak dibuat untuk bidang pendidikan tetapi intipati teori ini adalah asas yang amat kuat digunakan untuk mengkaji kepuasan kerja guru.

Selain itu, seperti yang dinyatakan dalam batasan kajian dan ujian yang dilakukan terhadap hipotesis 4 kajian ini, kajian yang lebih mendalam perlu dilakukan untuk mengenalpasti faktor-faktor tempatan yang boleh dimasukkan ke dalam kajian seperti ini di masa hadapan.

Manakala itu, dari perspektif metodologi pula, kajian ini telah menyediakan suatu set terjemahan kepada instrumen standard. Penyediaan instrumen ini diharapkan dapat membantu penyelidik-penyelidik pada masa hadapan dalam menjalankan kajian di bidang yang sama. Instrumen yang disediakan ini walau bagaimanapun, boleh diperbaiki lagi dengan menggunakan teknik analisa faktor (*factor analysis*) untuk mengenalpasti item-item yang sesuai dikekalkan, dikurangkan atau ditambahkan.

5.4.2 Implikasi Kepada Pengurusan Sumber Manusia

Kajian ini telah mengenalpasti bahawa tahap kepuasan kerja guru MRSM di negeri Kelantan Darul Naim adalah tinggi.

Faktor kepelbagaian peranan dan konflik peranan jelas merupakan faktor peramal yang tidak penting kepada tahap kepuasan kerja guru. Justeru itu, pihak pengurusan sumber manusia di agensi ini perlulah mengambil peluang di atas tahap kepuasan kerja guru MRSM di negeri Kelantan Darul Naim yang tinggi ini untuk melaksanakan program-program yang sesuai untuk meningkatkan tahap tersebut.

Beberapa implikasi khusus dinyatakan dibawah ini berdasarkan kepada penemuan-penemuan kajian ini seperti:

- (a) Guru-guru secara umumnya mempunyai keperluan-keperluan iaitu ciri-ciri demografi yang banyak dan pelbagai. Sebahagian daripada keperluan tersebut boleh dipenuhi oleh pekerjaannya. Pemenuhan keperluan oleh pekerjaan ini boleh menyebabkan peningkatan tahap kepuasan kerja mereka. Oleh itu pemahaman kepada keperluan-keperluan ini oleh pihak pengurusan MARA adalah penting dalam membentuk program dan aktiviti yang bertujuan untuk meningkatkan produktiviti agensi ini.
- (b) Kepuasan kerja merupakan suatu konsep yang melibatkan psikologi seseorang pekerja. Oleh itu, pengurusan sumber manusia agensi ini memerlukan masa yang panjang untuk meningkatkan tahap kepuasan kerja guru terbabit. Disamping faktor psikologi, proses pembelajaran juga terlibat di dalam proses meningkatkan tahap kepuasan kerja guru. Oleh itu, untuk memenuhi kepuasan kerja guru dengan berkesan, pihak pengurusan MARA perlulah membentuk suatu sistem pengukuhan selepas sesuatu program peningkatan tahap kepuasan kerja dilaksanakan.

- (c) Persepsi terhadap pengetua atau pihak pengurusan boleh mempengaruhi kepuasan kerja guru. Faktor ini memberi implikasi kepada gaya kepimpinan yang perlu diamalkan oleh pengetua dan mereka yang mengetuai jabatan atau unit. Bagi meningkatkan tahap kepuasan kerja guru, pengetua perlu berupaya mengujudkan keakraban dalam kumpulan, mengiktiraf pencapaian pekerjaanya dan menggalakkan inovasi dalam jabatan.
- (d) Konflik peranan dan kekaburan peranan juga boleh mempengaruhi tahap kepuasan kerja. Sebagai implikasinya, pengurusan perlulah mengadakan usaha untuk merekabentuk kerja yang bersesuaian, dan memberikan penjelasan tentang tugas yang perlu dilakukan oleh kakitangannya. Oleh itu, aktiviti seperti merekabentuk semula sesuatu pekerjaan (*job redesign*), membuat pusingan kerja (*job rotation*) dan menyediakan diskripsi kerja (*job description*) perlu dilakukan.
- (e) Memandangkan terdapat perbezaan dalam kepuasan kerja guru-guru mengikut kategori tahap pendidikan dan pengalaman, maka program-program yang khusus perlu dirangka dan difokuskan kepada kumpulan-kumpulan tersebut mengikut kesesuaian.
- (f) Pihak pengurusan MARA perlu meningkatkan tahap kepuasan kerja kakitangannya yang sedang berkhidmat kerana kepuasan kerja yang tinggi boleh membantu dalam proses peningkatan produktiviti agensi ini.

5.5 Cadangan Kajian Masa Depan

Kajian ini adalah satu kajian emperikal untuk mengenal pasti hubungan kepelbagaian peranan dan konflik peranan dalam kalangan guru MRSM di negeri Kelantan. Kajian ini juga penting dari segi menambahkan kajian-kajian yang berkaitan dengan sikap individu terutama sekali

yang berkaitan dengan pekerjaan. Oleh itu, kajian-kajian selanjutnya adalah disarankan dengan tujuan untuk:

- (a) Memperhalusi lagi instrumen-instrumen yang digunakan supaya lebih bersesuaian dengan persekitaran di Malaysia.
- (b) Mempelbagaikan teknik pemungutan data termasuklah teknik kualitatif.
- (c) Menggunakan teknik-teknik statistik yang lebih canggih untuk menjelaskan kajian yang dijalankan.
- (d) Mencari pembolehubah-pembolehubah bebas lain yang mungkin boleh mempengaruhi pembolehubah bersandar.
- (e) Membuat pengesahan dan perbandingan di antara dapatan-dapatan kajian-kajian akan datang dengan dapatan kajian ini.

Kajian-kajian yang akan datang boleh dilaksanakan dengan cara:

- (a) Membuat kajian yang serupa ke atas guru-guru MRSM di kawasan yang lain selain daripada di negeri Kelantan. Dengan membuat kajian serupa ke atas guru-guru di kawasan lain, akan memberi dapatan kajian yang lebih menyeluruh.
- (b) Membuat kajian yang serupa ke atas para pegawai yang berkhidmat dalam bidang penyelidikan, dalam bidang pembangunan, dalam bidang pendidikan dan sebagainya. Kajian begini mungkin akan memberikan gambaran yang lebih tepat dari sudut psikologi kerana para pekerja adalah di dalam bidang pekerjaan yang sama.
- (c) Membuat kajian yang serupa ke atas kakitangan sektor awam di jabatan dan kementerian yang lain yang sama ciri-cirinya untuk mendapatkan perbandingan.

- (d) Membuat kajian dalam bentuk penyiasatan “longitudinal” di mana data dikutip pada titik-titik tertentu dalam suatu tempoh jangkamasa untuk mendapatkan kaian yang berlainan pada masa yang berlainan. Kajian dalam bentuk ini dapat mengesahkan penemuan-penemuan kajian adalah benar sepanjang masa.
- (e) Membuat kajian ke atas kesan-kesan (consequences) yang boleh dihasilkan oleh kepuasan kerja.

5.6 Kesimpulan

Dapatan kajian ini menunjukkan hubungan yang tidak signifikan antara pembolehubah bebas dengan pembolehubah bersandar. Terdapat banyak perkara yang menyebabkan kajian ini memperolehi dapatan kajian yang yang tidak signifikan. Antara perkara yang boleh mempengaruhi dapatan kajian ini ialah kerana faktor budaya dan geografi, di mana budaya negara Barat adalah berbeza dengan budaya Timur.

Walaupun faktor demografi seperti taraf pendidikan dan pengalaman kerja mempunyai hubungan signifikan dengan kepuasan kerja tetapi faktor-faktor itu bukannya faktor utama yang dikaji. Oleh itu, kajian yang lain perlu dijalankan dengan mengambilkira pembolehubah-pembolehubah yang lain.

RUJUKAN

- Bacharach, S.B., Bauer, S.C., & Conley, S. (1986). Organizational analysis of stress: The case of elementary and secondary schools. *Work and Occupations*, 13, ms. 7-32.
- Bartlett, J.E. Kortlik, J.W. & Higgins, C.C. (2001). Organizational research: Determining appropriate sample size in survey research. *Information Technology, Learning And Performance Journal*, 19(1), ms. 43-50.
- Bass, B.M. & Avolio, B.J. (1994). Improving organizational effectiveness through transformational leadership. *SAGE Publications and Development*, 24(4), ms. 159-171.
- Boland, P.A. & Selby, T.S. (1980). Factors associated with career changes among secondary school teachers: A review of the literature. *Educational Research Quarterly*, 5(3), ms. 13-24.
- Brislin, R.W. (1970). Back translation for cross cultural research. *Journal Of Cross Cultural Psychology*, 1, ms. 185-216.
- Carsten, J.M. & Spector, P.E. (1987). Unemployment, job satisfaction and employee turnover: a meta-analytic test of the Muchinsky model. *Journal of Applied Psychology*, 72, ms. 374-9.
- Cedolin, A.J. (1982). *Job burnout in public education*. New York: Teachers College Press.
- Chapman, D.W. & Lowther, M.A. (1982). Teacher's satisfaction with teaching. *Journal Of Education Research*, 75, ms. 241-247.
- Chen, S.H., Yang, C.C., Shiao, J.Y. & Wang, H.H. (2006). The development of an employee satisfaction model for higher education. *The TQM Magazine*, 18(5), ms. 484-500.
- Cranny, C.J., Smith, P.C. & Stone, E.F. (1992). *Job Satisfaction*, Lexington: New York, NY.
- Dawis, R. and Lofquist, L. (1984). *A Psychological Theory of Work Adjustment*. University of Minnesota Press, MI
- Dimmock, C. & Walker, A. (2000). Globalisation and Socital Culture: Redefining school and school leadership in twenty-first century. *A Journal Of Comparative Educator*. 30(3), ms. 303-312.
- Farber, B.A. (1991). *Crisis in education: Stress and burnout in the American teacher*. San Francisco: Jossey-Bass.

- Gurin, G., Veroff, J. & Feld, S. (1960). *Americans view their mental health*. New York: Basic Books.
- Hackman, J.R. & Oldham, G.R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, 60, ms. 150-170.
- Hackman, J.R. & Lawler, E.E. (1971). Employee reactions to job characteristics. *Journal of Applied Psychology*, 60, ms. 159-170.
- Hall, D.T. (1972). A model for coping with role conflict: The role behaviour of college educated women. *Administrative Science Quarterly*, 17.
- Hall, D.T. & Mansfield, R. (1971). Organizational and individual response to external stress. *Administrative Science Quarterly*, 16, ms. 533-547.
- Herzberg, F., Mausner, B. & Snyderman, B.B. (1959). *The Motivation To Work*. New York: John Wiley and sons.
- Holdaway, E.A. (1978). Facet and overall satisfaction of teachers. *Educational Administration Quarterly*, 14, ms. 30-47.
- Ivancevich, J.M., Olelelins, M. & Matterson, M. (1997). *Organisational Behaviour And Management*. Irwin: Sydney.
- Jones, A.P., James, L.R. & Bruni, J.R. (1975). Perceived leadership behaviour and employee confidence in the leader as moderated by job involvement. *Journal of Applied Psychology*, 60, ms. 146-149.
- Kahn, R.L., Wolfe, D.M. & Quinn, R.P., Snoek, J.D. & Rosenthal, R.A. (1964). *Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity*. New York: Wiley.
- Kanungo, R.N. (1982). Measurement of job and work involvement. *Journal of Applied Psychology*, 67, ms. 341-349.
- Koustelious, A.D. (2001). Personal characteristics and job satisfaction of Greek teachers. *The International Journal of Educational Management*, 15(7), ms. 354-358.
- Koustelious, A., Theodorakis, N & Goulimaris, D. (2004). Role ambiguity, role conflict and job satisfaction among physical education teachers in Greece. *The International Journal of Educational Management*, 18(2), ms. 87-92.
- Kyriacou, C. & Sutcliffe, J. (1978b). Teacher stress: Prevalence, sources and symptoms. *British Journal of Educational Psychology*, 48, ms. 159-167.
- Lawler, E.E. III (1973). *Motivation In Work Organizations*. Brooks/Cole, Monterey, CA.
- Lease, S. (1998). Annual review, 1993-1997: Work attitudes and outcomes. *Journal of Vocational behaviour*, 53, ms.154-83

- Lim T.S. (1995). Kepuasan Kerja Di Kalangan Guru-Guru Sekolah Rendah Jenis Kebangsaan Cina Di Negeri Kelantan. Kertas projek ijazah sarjana pengajian pengurusan pendidikan. Universiti Utara Malaysia. Tidak diterbitkan.
- Locke, E.A. (1983). The Nature And Causes Of Job Satisfaction dalam *Handbook Of Industrial And Organizational Psychology* (Dunnette, M. D. Ed), ms. 1297-1349. New York: John Wiley & Sons.
- Locke, E.A. (1976). The Nature And Causes Of Job Satisfaction dalam *Handbook Of Industrial And Organizational Psychology* (Dunnette, M. D. Ed), ms. 1297-1349. Chicago: Rand McNally College Publishing Company.
- Lodahl, T.M. & Kejner, M. (1965). The definition and measurement of job involvement. *Journal of Applied Psychology*, 49(1), ms. 24-33.
- Mahsidtah Abdul Manan, Zawiyah Mohd Yusof, Ibrahim Mohamed & Kamaruzzaman Matharsha (2005). Konflik dan kesamaran peranan di kalangan personel teknologi maklumat di sektor awam di Malaysia. *Jurnal Teknologi Maklumat Dan Multimedia*, 2, ms. 49-61.
- Maslow, A.H. (1954, 2nd ed., 1970). *Motivation And Personality*. New York: Harper and Row.
- Mau, W.J., Ellsworth, R. & Hawley, D. (2008). Job satisfaction and career persistence of beginning teachers. *International Journal of Educational Management*, 22(1), ms. 48-61.
- McLaughlin, M.W., Pfeifer, R. ., Swanson-Owens, D. & Yee, S. (1986). Why teachers won't teach. *Phi Delta Kappan*, 67(6), ms. 420-426.
- McKelvey, B. & Sekeran, U. (1977). Towards a career-based theory of job involvement: A study of scientists and engineers. *Administrative Science Quarterly*, 22(2), ms. 281-305.
- Mortimer, J.T. (1979). *Changing Attitudes Toward Work*. New York: Work in America Institute, Inc.
- Miles, R.H. & Perreault, W.D. (1976). Organizational role conflict: its antecedents and consequences. *Organizational Behaviour and Human performance*, 17, ms. 19-44.
- Nor Azizah Mohd Salleh (1998). Job satisfaction and profesional needs of college trained teachers in Selangor, Malaysia and its implication for continuing education. PhD Dissertation, Michigan State University.
- Nunnally, J.C. (1967). *Psychometric Theory*. New York: McGraw-Hill.
- Oshagbemi, T. (2000). Gender differences in the job satisfaction of university teachers. *Women In Management Review*, 15(7), ms. 331-343.

- Pettegrew, L.S. & Wolf, G.E. (1982). Validating measures of teacher stress. *American Educational Research Journal*, 19, ms. 373-396.
- Rabinowitz, S., Hall, D.T. & Goodale, J.G. (1977). Job scope and individual differences as predictors of job involvement. *Academy Of Management Journal*, 20, ms. 273-281.
- Rahmad Sukor Abdul Samad & Gooi Ai Wei (2005). *Hubungan Antara Iklim Sekolah Dengan Kepuasan Kerja Guru Sekolah Menengah Di Wilayah Persekutuan*. Universiti Malaya.
- Rizzo, J.R., House, J. & Lizartman, S.I. (1970). Role conflict and ambiguity in complex organizations. *Administrative Science Quarterly*, 15, ms. 150-163.
- Rowntree, D. (1981). *Statistic without tears: A Premier For Non-Mathematician*. New York: Scribner.
- Ruh, R.A., White, K.J. & Wood, R.R. (1975). Job involvement, values, personal background, participating in decision-making and job attitudes. *Academy Of Management Journal*, 18(2), ms. 300-312.
- Schular, R.S. (1975). Role perceptions, satisfaction and performance: A partial reconciliation. *Journal Of Appalied Psychology*, 60(6), ms. 683-687.
- Schwab, R.L. & Iwanicki, E.F. (1982a). Perceived role conflict, role ambiguity and teacher burnout. *Educational Administrative Quarterly*, 18(1), ms. 60-74.
- Singleton, Royce, A. & Bruce, S.C. (2005). *Approaches To Social Research*, 4th ed. New York: Oxford University Press.
- Smith, P.C., Kendall, L.M. & Hulin, C.L. (1969). *The Measurement Of Satisfaction In Work And Retirement*. Chicago: Rand McNally.
- Siti Zawiyah Dawal & Zahari Taha (2006). Factors affecting job satisfaction in two automotive industries in Malaysia. *Jurnal Teknologi*, 44(A), ms. 65-80.
- Spector, P.E. (1985). Measurement of human service staff satisfaction: Development of the job satisfaction survey. *American Journal Of Community Psychology*, 13, ms. 693-713.
- Shirley, G.R., Dewayne, J.J. & Wilburn, A.C. (1991). Teacher job satisfaction and job stress: School size, age and teaching experience. *Education*, 112(2), ms. 247-252.
- Sweney, J. (1982). Research synthesis on effective school leadership. *Educational Leadership*, 39(5), ms. 346-352.
- Tosi, H. & Tosi, D. (1970). Some correlates of role conflict and ambiguity among public school teachers. *Journal of Human Relations*, 18, ms. 1068-1079.
- Tyler, W.B. (1985). The organizational structure of the school. *Annual Review of Sociology*, 11, ms. 49-73.

Weaver, C.N. (1980). Job satisfaction in the United State in the 1970s. *Journal Of Applied Psychology*, 65(3), ms. 364-367.

Zembylas, M. and Papanastasiou, E. (2003), Job satisfaction among school teachers in Cyprus. *Journal of Educational Administration*, 42(3), ms. 357-374.

Hak Milik MARA

LAMPIRAN A

SOAL SELIDIK KEPUASAN KERJA Arfan abdullah Borhan College of Arts and Science Universiti Utara Malaysia <i>Copyright Paul E. Spector 1994, All right reserved.</i>							
ARAHAN : SILA BULATKAN ANGKA PADA SETIAP SOALAN YANG PADA PENDAPAT ANDA AMAT BERKAITAN DENGAN PERKARA BERKAITAN BAHAGIAN A		Amat tidak setuju	Tidak setuju	Agak tidak setuju	Agak setuju	Setuju	Amat setuju
1	Saya rasa bayaran yang diterima adalah setimpal dengan kerja yang telah dibuat	1	2	3	4	5	6
2	Peluang kenaikan pangkat bagi kerja saya adalah amat tipis	1	2	3	4	5	6
3	Pihak atasan saya amat berkebolehan dalam menjalankan tugasnya	1	2	3	4	5	6
4	Saya tidak berpuas hati dengan ganjaran yang diterima	1	2	3	4	5	6
5	Apabila saya melakukan tugas dengan bagus, saya mendapat penghargaan yang setimpal	1	2	3	4	5	6
6	Banyak peraturan dan prosedur yang menyebabkan kita sulit mendapatkan hasil kerja yang bagus	1	2	3	4	5	6
7	Saya suka orang-orang yang bekerja bersama saya	1	2	3	4	5	6
8	Kadangkala saya merasakan pekerjaan saya tidak bermakna	1	2	3	4	5	6
9	Komunikasi di dalam organisasi ini agak bagus	1	2	3	4	5	6
10	Kenaikan gaji adalah terlalu sedikit dan amat jarang berlaku	1	2	3	4	5	6
11	Sesiapa yang cemerlang dalam pekerjaan ini berpeluang untuk kenaikan pangkat	1	2	3	4	5	6
12	Pihak atasan berlaku tidak adil terhadap saya	1	2	3	4	5	6
13	Faedah-faedah yang kami dapat adalah sama seperti organisasi-organisasi yang lain	1	2	3	4	5	6
14	Saya rasa pekerjaan yang saya lakukan adalah tidak dihargai	1	2	3	4	5	6
15	Usaha saya untuk melakukan tugas yang cemerlang selalu dihalang oleh kerenah birokrasi	1	2	3	4	5	6
16	Disebabkan oleh ketidakcekapan orang lain, saya terpaksa bekerja dengan lebih kuat	1	2	3	4	5	6
17	Saya suka perka-perkara yang saya lakukan di tempat kerja	1	2	3	4	5	6
18	Pada pendapat saya, objektif organisasi adalah tidak jelas.	1	2	3	4	5	6

	SAMBUNGAN	Amat tidak setuju	Tidak setuju	Agak tidak setuju	Agak setuju	Setuju	Amat setuju
	<i>Copyright Paul E. Spector 1994, All right reserved.</i>						
19	Saya rasa tidak dihargai oleh organisasi apabila saya memikirkan tentang bayaran yang diterima	1	2	3	4	5	6
20	Pekerja-pekerja di sini mempunyai banyak peluang untuk memajukan diri sama seperti di tempat lain	1	2	3	4	5	6
21	Pihak atasan saya tidak menunjukkan minat yang mendalam tentang memikirkan perasaan orang bawahannya	1	2	3	4	5	6
22	Pakej ganjaran yang diterima adalah amat berpatutan	1	2	3	4	5	6
23	Terdapat terlalu sedikit ganjaran untuk orang-orang yang bekerja di sini	1	2	3	4	5	6
24	Terlalu banyakk kerja yang mesti saya lakukan di tempat kerja	1	2	3	4	5	6
25	Saya menyukai rakan sekerja saya	1	2	3	4	5	6
26	Saya sering merasakan bahawa saya tidak tahu apa-apa yang berlaku di dalam oragnisasi	1	2	3	4	5	6
27	Saya berasa bangga melakukan kerja saya	1	2	3	4	5	6
28	Saya berpuas hati dengan peluang kenaikan gaji yang diterima	1	2	3	4	5	6
29	Terdapat banyak ganjaran-ganjaran yang patut diberikan tetapi tidak diberikan	1	2	3	4	5	6
30	Saya suka pihak atasan saya	1	2	3	4	5	6
31	Saya mempunyai terlalu banyak kertas kerja	1	2	3	4	5	6
32	Saya merasakan bahawa usaha saya tidak diberi pengiktirafan yang sepatutnya	1	2	3	4	5	6
33	Saya berpuas hati dengan kenaikan yang diterima	1	2	3	4	5	6
34	Terlalu banyak kata-mengata dan perselisihan di tempat kerja	1	2	3	4	5	6
35	Kerja yang saya lakukan amat menyeronokkan	1	2	3	4	5	6
36	Kerja-kerja yang diberikan tidak diberi penerangan yang lengkap.	1	2	3	4	5	6

BAHAGIAN B KONFLIK PERANAN <i>Copyright Rizzo et al, 1970, All right reserved.</i>		Amat tidak setuju	Tidak setuju	Kadang-kadang setuju/ kadang-kadang tidak setuju	Setuju	Amat setuju
1	Saya mempunyai masa yang cukup untuk menyiapkan tugas	1	2	3	4	5
2	Saya menjalankan yang terlalu mudah dan membosankan	1	2	3	4	5
3	Saya terpaksa melakukan tugas dengan cara yang berbeza	1	2	3	4	5
4	Polisi dan garis panduan adalah kurang sebagai bahan rujukan saya	1	2	3	4	5
5	Saya bekerja di bawah polisi dan garis panduan yang tidak lengkap	1	2	3	4	5
6	Saya menerima tugas tanpa tenaga kerja yang mencukupi untuk melaksanakannya	1	2	3	4	5
7	Saya terpaksa melawan arahan atau polisi di dalam usaha menyiapkan kertas kerja	1	2	3	4	5
8	Saya terpaksa mengikut cara tersendiri untuk menjalankan tugas	1	2	3	4	5
9	Saya bekerja keras bersama dua atau lebih orang rakan sekerja yang menjalankan kerja secara berbeza pendekatan	1	2	3	4	5
10	Saya menerima arahan yang tidak lengkap daripada dua atau lebih orang	1	2	3	4	5
11	Saya melaksanakan kerja yang dapat diterima oleh seseorang tetapi tidak diterima oleh orang lain	1	2	3	4	5
12	Saya menerima sesuatu tugas tanpa sumber dan bahan yang mencukupi untuk melaksanakannya	1	2	3	4	5
13	Saya melakukan kerja yang tidak penting	1	2	3	4	5
14	Saya bekerja di bawah arahan dan peraturan yang samar	1	2	3	4	5
15	Saya tidak pasti jika kerja saya akan diterima oleh majikan saya	1	2	3	4	5

	BAHAGIAN C KEPELBAGAIAN PERANAN <i>Copyright Rizzo et al, 1970, All right reserved.</i>	Amat tidak setuju	Tidak setuju	Kadang-kadang setuju/ kadang-kadang tidak setuju	Setuju	Amat setuju
1	Saya pasti tentang kuasa kerja yang saya miliki	1	2	3	4	5
2	Kerja yang saya lakukan mempunyai matlamat yang tesusun dan objektif yang jelas	1	2	3	4	5
3	Saya mampu bertindak sama seperti ahli yang lain dalam satu kumpulan kerja yang sama	1	2	3	4	5
4	Saya ditegur atau diberi ganjaran tanpa dijangka	1	2	3	4	5
5	Saya tahu bahawa saya telah membahagi masa dengan sebaiknya	1	2	3	4	5
6	Saya tahu tanggungjawab saya	1	2	3	4	5
7	Saya menerima tugas di dalam keupayaan dan latihan yang saya ada	1	2	3	4	5
8	Saya pasti bahawa saya akan dinilai untuk kenaikan gaji dan pangkat	1	2	3	4	5
9	Saya mempunyai bilangan tuugasan yang berpadanan dengan kemahiran untuk dilaksanakan	1	2	3	4	5
10	Saya sangat pasti berkenaan dengan jangkaan terhadap kerja saya	1	2	3	4	5
11	Saya tidak pasti tentang hubungkait di dalam kerja saya	1	2	3	4	5
12	Saya diberitahu tentang kecemerlangan saya melaksanakan tugas	1	2	3	4	5
13	Penjelasan adalah jelas tentang kerja yang perlu disiapkan	1	2	3	4	5
14	Saya menjalankan tugas yang sesuai dengan nilai kelayakan saya	1	2	3	4	5

Soal selidik demografi

Arahan : Sila isikan maklumat mengenai diri anda. Tandakan (X) dalam ruang yang disediakan pada setiap soalan

- | | | |
|---|------------------------------|--|
| 1 | Jantina | (1) Lelaki
(2) Perempuan |
| 2 | Umur | (1) 45 tahun ke atas
(2) 36 – 45 tahun
(3) 26 – 35 tahun
(4) Kurang daripada 25 tahun |
| 3 | Tempoh menjawat jawatan guru | (1) 15 tahun ke atas
(2) 10 – 15 tahun
(3) 5 – 10 tahun
(4) Kurang daripada 5 tahun |
| 4 | Kelayakan akademik | (1) Ijazah (<i>degree</i>)
(2) Ijazah sarjana (<i>master</i>)
(3) Phd |
| 5 | Status perkahwinan | (1) Bujang
(2) Berkahwin |

Sekian

Terima Kasih. Kerjasama anda amat dihargai

LAMPIRAN B

Correlations

Correlations

		Kepelbagaian	Kepuasan	konflik
Kepelbagaian	Pearson Correlation	1	.147	-.047
	Sig. (2-tailed)	.	.052	.537
	N	177	177	177
Kepuasan	Pearson Correlation	.147	1	.139
	Sig. (2-tailed)	.052	.	.066
	N	177	177	177
konflik	Pearson Correlation	-.047	.139	1
	Sig. (2-tailed)	.537	.066	.
	N	177	177	177

Hak Milik MARA

T-Test

Group Statistics

	akademik	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Kepuasan	"ijazah"	162	3.73	.397	.031
	"master"	15	3.65	.277	.072

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances	
		F	Sig.
Kepuasan	Equal variances assumed	.129	.720
	Equal variances not assumed		

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means			
		t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference
Kepuasan	Equal variances assumed	.807	175	.421	.085
	Equal variances not assumed	1.085	19.767	.291	.085

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means		
		Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			Lower	Upper
Kepuasan	Equal variances assumed	.105	-.122	.292
	Equal variances not assumed	.078	-.078	.248

Oneway

Descriptives

Kepuasan

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error
"15 tahun ke atas"	39	3.76	.378	.060
"10-15 tahun"	39	3.55	.326	.052
"5-10 tahun"	44	3.87	.311	.047
"kurang daripada 5 tahun"	55	3.70	.446	.060
Total	177	3.72	.388	.029
Model				.028
Fixed Effects			.375	.065
Random Effects				

Descriptives

Kepuasan

	95% Confidence Interval for Mean		Minimum
	Lower Bound	Upper Bound	
"15 tahun ke atas"	3.64	3.89	3
"10-15 tahun"	3.44	3.66	3
"5-10 tahun"	3.78	3.97	3
"kurang daripada 5 tahun"	3.58	3.82	1
Total	3.67	3.78	1
Model			
Fixed Effects	3.67	3.78	
Random Effects	3.52	3.93	

Descriptives

Kepuasan

	Maximum	Between-Component Variance
"15 tahun ke atas"	5	
"10-15 tahun"	4	
"5-10 tahun"	4	
"kurang daripada 5 tahun"	4	
Total	5	
Model		
Fixed Effects		
Random Effects		.014

Test of Homogeneity of Variances

Kepuasan

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
.193	3	173	.901