

**HUBUNGAN ANTARA PENGURUSAN MASA
DENGAN TAHAP KETEGANGAN (STRESS)
DI KALANGAN GURU BESAR SEKOLAH RENDAH
DI BAHAGIAN KUCHING/SAMARAHAN, DI SARAWAK.**

Bunsie Anak Tunton

Tesis ini dikemukakan sebagai memenuhi sebahagian
daripada syarat untuk mendapat
Ijazah Sarjana Sains Pembangunan Sumber Manusia

**Fakulti Sains Kognitif Dan Pembangunan Manusia
UNIVERSITI MALAYSIA SARAWAK
1998**

PERAKUAN

Diakui bahawa tesis ini adalah hasil kerja penyelidik sendiri
dan tiada bahagian tesis ini telah dikemukakan untuk
menyokong sesuatu permohonan untuk mendapatkan sesuatu
kelayakan ijazah di universiti ini atau institusi pengajian
tinggi yang lain.

ABSTRAK

Kajian ini merupakan satu tinjauan tentang hubungan antara pengurusan masa dengan tahap ketegangan di kalangan guru besar sekolah rendah di Bahagian Kuching / Samarahan. Secara khusus, kajian ini bertujuan untuk mengenalpasti hubungan antara punca-punca dan tahap-tahap ketegangan pekerjaan di pejabat dan ketegangan di luar pejabat dengan teknik pengurusan masa. Sampel kajian ini terdiri daripada 214 orang guru besar yang mempunyai latar belakang yang berbeza. Data dikumpul menggunakan soal selidik yang dialih bahasa dan diubahsuai daripada Tanner dan Atkins (1990). Analisis data telah dilakukan secara deskriptif dan juga menggunakan statistik lain seperti Korelasi Pearson, Ujian T dan Analisis Varians Satu Hala (ANOVA) menggunakan SPSS versi 7.5. Secara keseluruhannya, dapatan kajian menunjukkan tahap ketegangan responden akibat dari pekerjaan sekarang adalah sederhana kuat (41.1%) dan agak kuat (31.1%). Kebanyakan responden berpersepsi bahawa tahap keberkesanan menguruskan masa dalam pekerjaan sekarang adalah agak cekap (55.6%). Ketegangan pekerjaan di pejabat mempunyai perhubungan yang signifikan, tetapi lemah dengan teknik pengurusan masa ($r = .202^{**}$, $P < .01$). Dapatan kajian juga menunjukkan bahawa tahap ketegangan ada mempunyai perhubungan dengan tahap penggunaan teknik-teknik pengurusan masa ($r = .137^{*}$, $P < .05$). Walau bagaimanapun ketegangan di luar pejabat tidak mempunyai perhubungan yang signifikan dengan teknik pengurusan masa. Ini bermakna ketegangan di pejabat dipengaruhi oleh penggunaan teknik-teknik pengurusan masa. Pendapat umum yang mengatakan bahawa peningkatan penggunaan teknik-teknik pengurusan masa akan dapat mengurangkan tahap ketegangan ada kebenarannya. Manakala ketegangan di luar pejabat tidak dapat dikurangkan dengan meningkatkan penggunaan teknik-teknik pengurusan masa sahaja.

ABSTRACT

This study analyses the relationship between time management and the degree of stress among Principals of Primary Schools in Kuching / Samarahan Division. Specifically, it is aimed at identifying the relationship between the causes and the degree of stress of working in the office and working outside the office and the techniques of time management. A total of 214 Principals of Primary Schools with different backgrounds and experiences were sampled. Information was collected using questionnaire, which has been translated and modified from Tanner and Atkins (1990). Data analysis was done descriptively and also using other statistics such as Pearson Correlation, T - test and Analysis of Variance using SPSS version 7.5. Generally, the result from the analysis shows that the degree of stress derived from work is strong. About 41.1% of the respondents said that they experience having stressed while 31.1% express moderate stress. Most of the respondents (55.6%) perceived that time management at their job is effective. The result of the analysis shows that there is a weak significant relationship between job stress at the office and the techniques of time management ($r = .202^{**}$, $P < .01$). The result also indicates that the degree of stress is related to the techniques of time management ($r = .137^{*}$, $P < .05$). In comparison, stress from outside the office does not indicate a significant relationship with the techniques of time management. This means that stress from work in the office is being influenced by the use of techniques of time management. This shows that the general opinion that an improvement in the use of techniques in time management will reduce the degree of stress is true, while improving the techniques of time management alone cannot reduce stress from outside the office.

BIOGRAFI

Bunsie Anak Tunton telah dilahirkan pada 25 Disember 1967 di Sebuyau, Kota Samarahan, Sarawak. Beliau menerima pendidikan awal di SRK Lunying, SRB St. Edmum, Limbang, SRK Sebuyau, SMK Sebuyau dan SMK Simanggang. Selepas tamat Tingkatan 6, beliau melanjutkan pelajaran ke Universiti Malaya dalam bidang Ekonomi dan Pentadbiran, dan memilih jurusan Pentadbiran Awam. Beliau dianugerahkan Ijazah Sarjana Muda Ekonomi dan Pentadbiran (Kepujian) pada tahun 1990.

Selepas tamat pengajian ijazah pertama, beliau melanjutkan pelajaran dengan mengikuti Kursus Perguruan Lulusan Ijazah (KPLI). Dengan berbekalkan Diploma Pendidikan, beliau dengan resmi dilantik sebagai pendidik pada tahun 1992. Beliau telah ditempatkan di SMK Sebuyau pada 15 June 1992. Beliau dinaikkan pangkat sebagai Penolong Kanan pada tahun 1996 di sekolah yang sama. Pada 21 Julai 1997, beliau telah diberi peluang untuk melanjutkan pelajaran ke peringkat sarjana dengan mengikuti Program Kembar IAB/UNIMAS Kohort 3 dalam bidang Pembangunan Sumber Manusia (HRD).

DEDIKASI

Untuk

Ayahanda Tunton Anak Empading
Bonda Sinda Anak Bengkok
Yang sentiasa mendoakan anaknya ini

Guru-guru
Jasamu dikenang.

Isteri tersayang, Bari Anak Enkek

dan anak-anak

Adib Effendi Bunsie
Abbas Empading Bunsie
Assiyih Ruth Bunsie

Yang banyak berkorban
dan merestui perjuangan ini.

Biru ungu perjalanan adalah catatan yang belum selesai.
Suatu ketika, bila kelian sudah jauh,
ingatlah segala-segalanya bermula di sini.....
akhirnya akan terjawab jua.....

PENGHARGAAN

Saya amat bersyukur kepada Tuhan Yang Maha Esa kerana dengan limpah dan izinNya kajian ini dapat disempurnakan mengikut tempoh yang dirancang.

Setinggi-tinggi penghargaan dan terima kasih kepada Dr. Gabriel Tongga, selaku penyelia yang banyak memberi bimbingan dan panduan tanpa jemu bagi menyiapkan kajian ini. Terima kasih tidak terhingga kepada Kementerian Pendidikan yang telah menyediakan biasiswa dan memberi kelulusan cuti belajar bagi membolehkan saya mengikuti Program Kembar IAB/UNIMAS ini. Sekalung penghargaan kepada Dr. Ibrahim Ahmad Bajunid, Pengarah Institut Aminudin Baki, Prof. Razali Arof, Dekan Fakulti Sains Kognitif dan Pembangunan Manusia, UNIMAS, Dr. Haji Abang Ridzuan dan Tuan Haji Samad Sebaran, Pengurus Bersama Program IAB-UNIMAS, para pensyarah dan rakan-rakan Kohort 3 sesi 1997/98.

Terima kasih juga kepada Jabatan Pendidikan Negeri Sarawak, Jabatan Pendidikan Bahagian Kuching / Samarahan, Jabatan Pendidikan Daerah Bau, Lundu, Serian dan Simunjan atas sokongan dan bantuan profesional yang diberikan. Setinggi-tinggi penghargaan dan terima kasih juga kepada semua guru besar di bahagian Kuching / samarahan yang telah sudi sebagai sampel kajian ini.

Akhir sekali ucapan penghargaan yang tidak terhingga khusus untuk isteri tercinta, Bari Enkek, anak-anak, Abbas Empading, Adib Effendi dan Assiyih Ruth atas segala pengorbanan yang tidak ternilai. Semoga usaha bersama dalam pencarian ilmu ini diberkati Tuhan Yang Maha Besar, Maha Penyayang dan Maha Pengampun. Abdul' Baha yang sentiasa membantu dan membimbing diri saya pada setiap masa.

JADUAL KANDUNGAN

Muka

Tajuk	ii
Perakuan	iii
Abstrak (Abstract)	iv
Biografi	v
Dedikasi	viii
Penghargaan	ix
Jadual Kandungan	xii
Senarai Lampiran	
Senarai Jadual	
Senarai Rajah	

BAB 1 PENGENALAN

1.0	Pengenalan	1
1.1	Latar Belakang Kajian	1
1.2	Pernyataan Masalah	3
1.3	Tujuan Kajian	4
	1.3.1 Objektif Umum	4
	1.3.2 Objektif Khuus	4
	1.4 Hipotesis Kajian	5
1.5	Kepentingan Kajian	6
1.6	Batasan Kajian	7
1.7	Definisi Operasional	7
1.8	Kesimpulan	10

BAB 11 TINJAUAN LITERATUR 11

2.0	Pengenalan	11
2.1	Konsep Ketegangan	11
	2.1.1 Model ketegangan	12
	2.1.1.1 Model Simdrom Penyesuaian Umum	12
	2.1.1.2 Model Punca Ketegangan Di Tempat Kerja	13
	2.1.1.3 Model Tekanan Guru	14
	2.1.2 Kajian-Kajian Tekanan Guru Dalam Negara	16
	2.1.3 Sifat-Sifat Ketegangan	18
	2.1.4 Punca-Punca Ketegangan	18
	2.1.5 Simptom-Simptom Dan Kesan-Kesan Ketegangan	19
	2.1.6 Kesan Ketegangan Kepada Organisasi	20
2.2	Pengurusan Masa	20
	2.2.1 Konsep Pengurusan Masa	20
	2.2.2 Pembuang Masa (Time Waster)	21
	2.2.3 Pengurusan Masa	22

2.2.4	Pengurusan Masa Di Pejabat	23
2.2.5	Teori-Teori Pengurusan Masa	24
2.3	Kesimpulan	27
BAB III	KAEDAH KAJIAN	28
3.0	Pendahuluan	28
3.1	Rekabentuk Kajian	28
3.2	Kawasan Kajian	30
3.3	Populasi Kajian	30
3.4	Instrumen Kajian	30
3.4.1	Maklumat Latar belakang guru Besar Dan Sekolah	31
3.4.2	Punca-Punca Ketegangan	31
3.4.3	Teknik-Teknik Pengurusan Masa	31
3.5	Kajian Rintis	32
3.6	Kaedah Pengumpulan Data	33
3.7	Prosedur Penganalisan Data	33
3.8	Kesimpulan	35
BAB IV	DAPATAN KAJIAN	36
4.0	Pengenalan	36
4.1	Dapatan Kajian	36
4.1.1	Ciri-Ciri Demografi	36
4.1.1.1	Ciri-ciri Demografi Populasi	36
4.1.1.2	Ciri-ciri Demografi Sekolah	37
4.1.2	Maklumat Tentang Ketegangan Dan Teknik Pengurusan Masa	38
4.1.2.1	Latihan Pengurusan Masa	38
4.1.2.2	Pengetahuan Tentang Pengurusan Masa Melalui Pembacaan	39
4.1.2.3	Persepsi Responden Tentang Tahap Keberkesanan Pengurusan Masa Dalam Pekerejaan Sekarang	39
4.1.2.4	Persepsi Responden Terhadap Ketegangan Dalam Hidup Akibat Daripada Pekerjaan Sekarang	39
4.1.2.5	Persepsi Responden Tentang Kekuatan Punca Ketegangan Di Pejabat Dan Di Luar Pejabat	40
4.1.2.6	Tahap Ketegangan Dalam Hidup	40
4.1.2.7	Tahap Penggunaan Teknik-Teknik Pengurusan Masa	41
4.2	Hubungan Ketegangan Dengan Teknik-Teknik Pengurusan Masa	41
4.2.1	Punca-Punca Ketegangan Pekerjaan Di Pejabat	41
4.2.2	Hubungan Punca-Punca Ketegangan Pekerjaan Di Pejabat Dengan Teknik-Teknik Pengurusan Masa	42

4.2.3	Punca-Punca Ketegangan Di Luar Pejabat	44
4.2.4	Hubungan Di Antara Punca-Punca Ketegangan Di Luar Pejabat Dengan Teknik-Teknik Pengurusan Masa	44
4.3	Pengujian Hipotesis	46
4.3.1	Hubungan Ketegangan Dengan Teknik Pengurusan Masa	46
4.3.2	Perbezaan Tahap Ketegangan Dengan Pembolehubah-Pembolehubah Demografi	49
4.4	Kesimpulan	52

BAB V KESIMPULAN DAN CADANGAN 53

5.0	Pengenalan	53
5.1	Rumusan Dapatan Kajian	53
5.2	Cadangan Untuk Tindakan	56
5.3	Cadangan Untuk Kajian Lanjutan	57
5.3	Kesimpulan	57

BIBLIOGRAFI 58

SENARAI LAMPIRAN

LAMPIRAN A:	Analisis Reliabiliti Punca Ketegangan (Scale Alpha)	64
LAMPIRAN B:	Surat Kebenaran Menjalankan Kajian Daripada Bahagian Perancangan Dan Penyelidikan, Dasar Pendidikan Malaysia (EPRD)	67
LAMPIRAN C:	Permohonan Untuk Menjalankan Kajian Ke Sekolah-Sekolah Rendah Di Sarawak Daripada Penyelaras Program Kembar UNIMAS-IAB	68
LAMPIRAN D:	Surat Kebenaran Menjalankan Kajian Ke Sekolah-Sekolah Rendah Di Sarawak Oleh Jabatan Pendidikan Negeri Sarawak.	69
LAMPIRAN E:	Kebenaran Menjalankan Kajian Tentang Hubungan Pengurusan Masa Dengan Tahap Ketegangan Para Guru Besar Di Bahagian Kuching/Samarahan Daripada Jabatan Pendidikan Bahagian Kuching / Samarahan.	70
LAMPIRAN F:	Surat Kebenaran Menggunakan Kemudahan Pusat Sumber Di Universiti Tempatan	71
LAMPIRAN G:	Surat Memohon Kerjasama Daripada Para Guru Besar Untuk mengisi Soalselidik	72
LAMPIRAN H:	Borang Soalselidik	73

SENARAI JADUAL

Bil.	Tajuk	Muka surat
Jadual 1.1	Skor Tahap Ketegangan	8
Jadual 2.1	Pengguna Masa Seorang Lelaki Yang Berusia 73 Tahun	22
Jadual 3.1	Tahap Penggunaan Teknik Pengurusan Masa	32
Jadual 3.2	Nilai Kebolehpercayaan Instrumen	33
Jadual 3.3	Pembahagian Skor Kekuatan Hubungan Korelasi Pearson	34
Jadual 4.1	Taburan Responden Mengikut Jantina, Kelas Umur dan Pengalaman	37
Jadual 4.2	Taburan Responden Mengikut Lokasi Sekolah, Jenis Sekolah dan Bilangan Pelajar	38
Jadual 4.3	Frekuensi Responden Mengikuti Latihan Pengurusan Masa	38
Jadual 4.4	Pendedahan Tentang Pengurusan Masa Melalui Pembacaan	39
Jadual 4.5	Frekuensi Persepsi Responden Terhadap Tahap Keberkesanan Menguruskan Masa Dalam Pekerjaan Sekarang	39
Jadual 4.6	Frekuensi Persepsi Responden Terhadap Tahap Ketegangan Dalam Hidup Akibat Dari Pekerjaan Sekarang	40
Jadual 4.7	Persepsi Responden Tentang Pekerjaan Sekarang Lebih Banyak Mendatangkan Ketegangan Berbanding Dengan Faktor-Faktor Luar	40
Jadual 4.8	Tahap Ketegangan Dalam Hidup	41
Jadual 4.9	Tahap Penggunaan Teknik Pengurusan Masa	41
Jadual 4.10	Senarai Punca-Punca Ketegangan Pekerjaan Di Pejabat	42
Jadual 4.11	Hubungan antara Punca-Punca Ketegangan Pekerjaan Di Pejabat Dengan Teknik-Teknik Pengurusan Masa	43

Jadual 4.12	Senarai Punca-Punca Ketegangan Di Luar Pejabat	44
Jadual 4.13	Hubungan Antara Punca-Punca Ketegangan Di Luar Pejabat Dengan Teknik-Teknik Pengurusan Masa	45
Jadual 4.14	Hubungan Antara Punca Ketegangan Di Luar Pejabat Dengan Teknik-Teknik Pengurusan Masa	46
Jadual 4.15	Hubungan antara Ketegangan Pekerjaan Di Pejabat Dengan Teknik-Teknik Pengurusan Masa	47
Jadual 4.16	Hubungan Antara Tahap Ketegangan Dengan Teknik-Teknik Pengurusan Masa	48
Jadual 4.17	Hubungan Antara Tahap Ketegangan Dengan Tahap Penggunaan Teknik Pengurusan Masa	49
Jadual 4.18	Hubungan Antara Tahap Ketegangan Dengan Faktor Demografi	50
Jadual 4.19	Perbezaan Tahap Ketegangan Guru Besar Mengikut Lokasi Dan Jantina	50
Jadual 4.20	Perbezaan Tahap Ketegangan Dikalangan Guru Besar Mengikut Umur, Pengalaman Dan Keaktifan Persatuan Ibu Bapa Dan Guru (PIBG)	51
Jadual 5.1	Keputusan Hipotesis	53

SENARAI RAJAH

Bil.	Tajuk	Muka surat
Rajah 2.1	Sindrom Penyesuaian Umum Selye (1976)	12
Rajah 2.2	Model Punca Stress Di Tempat Kerja Dan Kesan Terhadap Individu	13
Rajah 2.3	Model Tekanan Guru	14
Rajah 2.4:	Rajah Grid Analisa Masa	24
Rajah 2.5:	Model Mengatasi Tabiat Melengah-lengahkan kerja	25
Rajah 3.1	Kerangka Model Kajian	29

PENGENALAN

1.0 Pendahuluan

Bab ini membincangkan secara umum persoalan-persoalan yang berkaitan dengan kajian. Bahagian 1.1 membincangkan tentang latar belakang kajian. Bahagian 1.2 membincangkan tentang pernyataan masalah kajian. Bahagian 1.3 menjelaskan tentang objektif kajian. Bahagian 1.4 menjelaskan tentang hipotesis kajian. Bahagian 1.5 tentang kepentingan kajian. Bahagian 1.6 tentang definisi operasional. Bahagian 1.7 tentang batasan kajian dan bahagian 1.8 ialah kesimpulan.

1.1 Latar Belakang Kajian.

Mengikut teori *Person Environment Fit Theory* yang dipelopori oleh French, Cobb, dan Rogers (1988), apabila persekitaran kerja tidak memenuhi keperluan dan keupayaan pekerja, maka pekerja tersebut akan mengalami *distress* yang selalunya mengakibatkan penyakit-penyakit tertentu. Teori ini berdasarkan konsep asas tentang stres organisasi dan tekanan individu. Persekitaran kerja yang tidak memenuhi keperluan dan keupayaan pekerja boleh membawa kepada kesan buruk ke atas kesihatan pekerja.

Selye (1975) telah menerbitkan kertas kerja yang memberi konsep dan definisi yang lebih baik tentang ketegangan. Selye telah menjadi terkenal di dunia berhubung dengan penyelidikannya tentang ketegangan. Penyelidikan beliau telah mencetuskan beribu-ribu kajian tentang ketegangan oleh penyelidik-penyelidik lain di seluruh dunia. Selye telah menunjukkan bahawa pembentukan penyakit-penyakit degeneratif seperti trombosis koronari (*coronary thrombosis*), pendarahan dalam otak (*brain hemorrhage*), pengerasan arteri (*hardening of the arteries*), tekanan darah tinggi, kegagalan buah pinggang, artritis, ulser-ulser peptik (*peptic ulcers*) dan barah adalah berkaitan dengan hormon-hormon yang boleh mendatangkan ketegangan.

Tan (1991) dalam bukunya *Coping With Stress* menyatakan bahawa ketegangan boleh membawa kepada kesan fisiologi seperti sakit jantung, kanser, sakit sendi, sakit belakang, asma dan keletihan. Manakala kesan psikologikalnya adalah hilang konsentrasi, tiada motivasi, kebosanan, kebimbangan dan psikosis. Manakala Hutchinson (1990), dalam kajian ke atas eksekutif sekolah-sekolah swasta di California, Amerika Syarikat mendapati 40% daripada responden telah menyatakan bahawa ketegangan telah mengurangkan keberkesanan kerja dan mendorong mereka meletakkan jawatan. Ketegangan menjadikan guru besar dalam kekacauan mental dan melemahkan fizikal yang boleh merugikan organisasi pendidikan.

Mengikut kajian Selye (1976), ketegangan bukan sahaja berlaku terhadap pihak pengurusan atasan, malah kumpulan pengurusan pertengahan (pengurus) yang tidak diberi peluang menghadiri seminar atau kursus yang berkaitan dengan ketegangan. Ini agak membimbangkan kerana sebagai pemimpin sesebuah organisasi, mereka seharusnya berada dalam keadaan mental dan fizikal yang sihat agar dapat membimbing diri sendiri dan pekerjanya dengan berjaya ke arah mencapai matlamat organisasi. Para pengurus yang tidak diberi peluang ini, terdedah kepada bahaya ketegangan dalam organisasi, memberi kesan ke atas daya tindak mereka dalam kerja, lantaran menjejaskan prestasi kerja mereka.

Dalam usaha menangani ketegangan, setiap individu akan menggunakan strategi daya tindak yang berbeza-beza. Mengikut Cox (1978), penggunaan konsep daya tindak selalu digandingkan dengan ketegangan yang tidak menyenangkan. Namun begitu, setiap strategi daya tindak mempunyai tahap keberkesanan yang tersendiri. Kajian Quick dan Quick (1987) menyatakan tentang pentingnya strategi daya tindak yang berkesan dalam mengawal ketegangan.

Ketegangan pekerjaan adalah berpunca dari banyak tugas yang dituntut untuk diselesaikan dalam masa kerja yang terhad. Masa tidak akan cukup jika sekiranya kita tidak pandai mengawalinya melalui penyusunan aktiviti-aktiviti. Cara inilah yang dikatakan cara pengawalan diri daripada pembuangan masa atau aktiviti-aktiviti yang tidak penting. Dalam teknik pengurusan masa segala pembuangan masa ini cuba dikawal dan dengan itu bermakna punca ketegangan dapat dikawal.

Taylor (1991) menyatakan bahawa masa adalah unik iaitu merupakan satu sumber yang tidak dapat diperolehi. Para saintis tidak akan dapat mencari penggantinya. Manakala Douglass and Douglass (1980) menyatakan bahawa masa adalah satu paradoks. Kita selalu kelihatan tidak ada masa, tetapi sebaliknya kita mempunyai cukup masa. Tidak kira berapa banyak kita lakukan, selalunya terdapat banyak alternatif untuk kita menggunakan masa.

Ferner (1980), dalam bukunya *Successful Times Management*, mendefinisikan konsep pengurusan masa sebagai pengurusan sumber-sumber kita dengan cekap terutama penggunaan masa yang efektif untuk mencapai matlamat kita yang penting. Kecekapan ditakrifkan sebagai membuat perkara betul. Efektif ditakrifkan sebagai membuat perkara betul dengan cara yang betul. Oleh itu pendapat Ferner boleh dibuat kesimpulan bahawa pengurusan masa melibatkan kemahiran seperti perancangan, pengelolaan, pelaksanaan dan pengawalan aktiviti-aktiviti mengikut jadual yang telah ditetapkan.

Manakala Douglas and Douglass (1980: 143), turut memberi pandangan tentang konsep pengurusan masa sebagai:

...time management is an illusion, because no one can really manage time. Time supply is a constant. Time is a measure of interval. Time respect no one. No one can convert, change or otherwise mitigate time. Despite this, we continue to use the phrase "managing time" to identify our effort to use our allotted moment meaningfully.

Seterusnya Douglas and Douglass (1980), menyatakan bahawa sesetengah orang menganggap masa sebagai satu sumber. Walaupun begitu masa adalah berbeza dengan sumber-sumber lain (wang, tanah dan bahan mentah) kerana kita tidak boleh beli masa, jual masa, simpan masa, mengadakan masa, membuat masa ataupun mengubah masa. Kita hanya boleh menggunakan masa.

Kajian ini akan dapat menerangkan sejauhmanakah perkaitan di antara pengurusan masa yang cekap dan tahap ketegangan saling bersandaran di antara satu sama lain. Sejujukanmanakah teori-teori pengurusan masa yang betul perlu di dedahkan kepada semua pentadbir sekolah terutamanya guru besar di sekolah rendah di Sarawak khasnya dan Malaysia amnya. Adakah kursus-kursus tentang pengurusan masa perlu diberikan kepada mereka yang berkenaan agar penyelerasan aktiviti-aktiviti dilakukan dengan sistematik dan mengikut keutamaan. Pengurusan masa pada realitinya adalah merujuk kepada pengurusan aktiviti-aktiviti yang cekap dan produktif. Adakah benar andaian yang menyatakan bahawa apabila aktiviti-aktiviti dapat

diuruskan dengan cekap dan produktif melalui pengurusan masa yang berkesan, maka seseorang itu akan kurang mengalami tekanan atau ketegangan.

1.2 Pernyataan Masalah.

Organisasi sekolah-sekolah di Malaysia telah menjadi semakin bertambah sukar dan kompleks. Dengan bertambahnya tugas pentadbiran, masalah juga semakin bertambah (Kamarudin Hj. Kacar 1989). Pentadbir yang menghadapi masalah ketegangan sering dikaitkan dengan keterjejasan dalam prestasi dan kepuasan kerja lantas telah menurunkan produktiviti kerjaya. Namun mereka yang mempunyai strategi daya tindak peribadi (*personel coping strategi*) yang berkesan, dikenalpasti dapat mengimbangkan ketegangan yang dialaminya di kadar optimum untuk terus bekerja dengan prestasi yang memuaskan (Benson dan Selye, 1976).

Tugas pengurus dan pentadbir dalam kebanyakan organisasi adalah sangat berat. Tugas ini lebih rumit lagi dalam profesion keguruan yang dianggap sebagai profesion yang penuh cabaran. Sebagai pengurus peringkat pertengahan (*midle manager*), guru besar menjadi tumpuan tuntutan pihak atasan iaitu Kementerian Pendidikan, Jabatan Pendidikan Negeri (JPN) dan Jabatan Pendidikan Daerah (PPD). Manakala dari pihak bawahan datangnya daripada kakitangan sekolah, murid-murid, guru-guru dan masyarakat setempat. Kedudukan guru besar di tengah-tengah ini menunjukkan ciri-ciri yang rumit dan mendesak. Seterusnya juga guru besar menjadi tumpuan desakan oleh seluruh sistem sosial yang mengenakan pelbagai tekanan (Morris, Crowson, Portergelirie, Hurwits 1984).

Tanner dan Atkins (1990), jawatan guru besar merupakan satu jawatan yang boleh membawa kepada ketegangan terutama jika guru besar tersebut tidak mempunyai kemahiran yang mencukupi dalam urusan pentadbiran. Oleh kerana memerlukan kedua-dua kemahiran dan menjalankan kedua-dua peranan, iaitu sebagai pentadbir dan pemimpin, maka guru besar perlu ada strategi daya tindak yang berkesan. Manakala masa pula adalah satu komoditi yang tetap maka ketidaksesuaian penggunaan dan pengurusan masa boleh mengakibatkan satu situasi yang tertekan dan menjadikan seseorang semakin dalam ketegangan.

Malini Ratnasingam (1991), dalam kertas kerjanya di seminar Kuala Lumpur menyatakan bahawa, *...job stress increased with limited control over job performance and time management*. Ini bermaksud bahawa pada dasarnya memang ada korelasi yang jelas di antara tahap-tahap ketegangan dengan pengurusan masa yang cekap. Ini diperkukuhkan lagi dengan kenyataan Huffstutter (1981:247) menyatakan bahawa; *...occupational stress and pressure posed by constraints exacerbate worker's stress, and unremitting stress reduces the worker's capacity for intelligently managing his or her time*.

Kajian ini cuba untuk mempertengahan beberapa isu yang berkaitan dengan masalah ketegangan yang dikatakan selalu dihadapi oleh pihak pengurusan sesebuah organisasi. Perkara penting yang ingin diselidik ialah tentang perkaitan masalah ketegangan dengan pengurusan masa. Adakah betul andaian yang menyatakan bahawa ketegangan akan wujud pada seseorang individu apabila sesuatu kerja atau masalah tidak dapat diselesaikan pada sesuatu masa yang telah ditetapkan. Ini bermakna penggunaan teknik-teknik pengurusan masa yang cekap akan menjadikan seseorang individu lebih produktif dan kurang mengalami longgokan kerja yang berlebihan. Justeru itu, maka tekanan kerja yang berlebihan dapat dikurangkan. Kajian ini cuba membuktikan korelasi teknik-teknik pengurusan masa yang banyak dipelopori oleh pakar-pakar pengurusan. Apakah benar andaian yang menyatakan bahawa kemahiran menggunakan teknik-

teknik pengurusan masa ini dapat membantu seseorang pengurus daripada menghadapi ketegangan.

Kajian ini dapat memberi sedikit gambaran tentang teknik-teknik pengurusan masa yang biasa digunakan oleh para guru besar di Bahagian Kuching / Samarahan. Output daripada kajian ini nanti dijangka dapat menerangkan samada wujud atau tidak hubungan pengurusan masa dengan ketegangan. Adalah difikirkan bahawa suatu kajian perlu dijalankan bagi mengetahui kedudukan sebenar masalah ketegangan di kalangan guru besar di Bahagian Kuching / Samarahan, Sarawak.

Penyelidik juga berusaha untuk mengenalpasti apakah strategi-strategi yang mereka gunakan untuk mengawalinya. Persoalan juga timbul mengenai terdapatnya pembolehubah-pembolehubah lain yang dianggap mempunyai kaitan seperti umur, pengalaman, jumlah penolong kanan, jumlah kerani, latihan mengenai pengurusan masa, lokasi sekolah dan saiz sekolah. Memang diakui bahawa terdapat faktor-faktor lain yang turut menyebabkan seseorang mengalami masalah ketegangan di luar dari bidang tugasnya sebagai guru besar. Ekoran daripada itu, maka beberapa pembolehubah luaran turut diberi perhatian seperti hubungan kekeluargaan, status kewangan, status kesihatan, kemasyarakatan, undang-undang dan sebagainya.

Roberson dan Matthews (1988) mencadangkan untuk mengurangkan ketegangan ialah dengan mengamalkan teknik-teknik pengurusan masa. Teknik pengurusan masa ialah penggunaan masa yang bijak di mana segala aktiviti yang menjadi tuntutan akan dipilih dan disusun sedemikian rupa supaya dapat disesuaikan dengan masa bekerja seseorang.

Guru besar bertindak sebagai penyerap kejutan dalam sistem pendidikan akibat daripada pertentangan kehendak dari banyak pihak dalam masyarakat. Golongan ibu bapa, para guru, para pelajar dan jabatan pendidikan menuntut pelbagai kehendak dari guru besar sebagai pentadbir sesebuah sekolah rendah. Adalah amat sukar untuk para guru besar tersebut memenuhi pelbagai kehendak yang berbeza dari kumpulan yang berlaianan. Apabila terlampau banyak kehendak tidak dapat dipenuhi seperti yang diharapkan oleh pihak-pihak tertentu, ini akan menambahkan ketegangan kepada guru besar. Dikatakan ketidakcekapan menyusun aktiviti-aktiviti mengikut keutamaan dalam jangka masa tertentu yang dikaitkan dengan kurangnya kemahiran dalam pengurusan masa boleh menimbulkan ketegangan. Oleh itu, pengkaji ingin mendapat kepastian samada ketegangan yang mereka hadapi ada hubungan dengan pengurusan masa?

1.3 Tujuan Kajian

1.3.1 Objektif Kajian

Untuk mengetahui korelasi antara ketegangan dengan teknik pengurusan masa di kalangan para guru besar di Bahagian Kuching / Samarahan, Sarawak.

1.3.2 Objektif Khusus

Kajian ini dilakukan dengan beberapa objektif seperti berikut:

Objekif 1

Untuk memastikan samada terdapatnya hubungan yang signifikan di antara ketegangan di luar pejabat dengan penggunaan teknik-teknik pengurusan masa.

Objekif 2

Untuk memastikan samada berlakunya hubungan yang signifikan di antara ketegangan pekerjaan di pejabat dengan penggunaan teknik-teknik pengurusan masa.

Objektif 3

Untuk mengetahui hubungan di antara tahap ketegangan dengan teknik-teknik pengurusan masa.

Objektif 4

Untuk mengetahui hubungan di antara ketegangan dengan tahap penggunaan teknik-teknik pengurusan masa.

Objektif 5

Untuk mengetahui hubungan di antara tahap ketegangan dengan faktor-faktor demografi iaitu pengalaman, umur, saiz enrolmen pelajar dan jumlah penolong kanan.

Objektif 6

Untuk mengetahui perbezaan di antara tahap ketegangan mengikut faktor-faktor demografi iaitu lokasi sekolah dan jantina.

Objektif 7

Untuk mengetahui perbezaan di antara tahap ketegangan mengikut faktor-faktor demografi iaitu umur, pengalaman dan keaktifan PIBG.

1.4 Hipotesis Kajian

Pengkaji menggunakan tujuh hipotesis nul seperti berikut:

Hipotesis nul 1

Tidak terdapat perhubungan yang signifikan di antara ketegangan di luar pejabat dengan teknik-teknik pengurusan masa.

Hipotesis nul 2

Tidak terdapat perhubungan yang signifikan di antara ketegangan pekerjaan di pejabat dengan teknik-teknik pengurusan masa seperti yang dialami oleh para guru besar di Bahagian Kuching / Samarahan, Sarawak.

Hipotesis nul 3

Tidak terdapat hubungan yang signifikan di antara tahap ketegangan dengan teknik-teknik pengurusan masa.

Hipotesis nul 4

Tidak terdapat perhubungan yang signifikan di antara tahap ketegangan dengan tahap penggunaan teknik-teknik pengurusan masa.

Hipotesis nul 5

Tidak terdapat perhubungan yang signifikan di antara tahap ketegangan dengan faktor-faktor demografi iaitu pengalaman, umur, saiz enrolmen pelajar dan jumlah penolong kanan.

Hipotesis nul 6

Tidak terdapat perbezaan yang signifikan di antara tahap ketegangan mengikut faktor-faktor demografi iaitu lokasi sekolah dan jantina.

Hipotesis nul 7

Tidak terdapat perbezaan yang signifikan di dalam tahap ketegangan mengikut faktor-faktor demografi iaitu umur, pengalaman dan keaktifan Persatuan Ibu Bapa dan Guru (PIBG).

1.5 Kepentingan Kajian

Selama ini ketegangan dikatakan banyak berlaku dalam bidang perdagangan dan perindustrian, namun bidang lain seperti pendidikan juga tidak dapat lari daripadanya. Guru besar yang hampir sama kedudukannya dengan pengurus pertengahan mengalami ketegangan dari banyak pihak. Guru besar juga bertindak sebagai penyerap kejutan dalam sistem pendidikan akibat daripada pertentangan kehendak dari semua peringkat (Moser 1974). Ini meyedarkan kepada kita bahawa betapa perlunya kajian dilakukan di kalangan guru besar yang selama ini diabaikan. Pengkaji cuba untuk mendapatkan kepastian samada kedaifan dalam pengurusan masa adalah punca utama berlakunya ketegangan dalam pekerjaan.

Ketegangan juga selalu dikaitkan dengan beban kerja yang terlampau banyak yang tidak sepadan dengan kemampuan dan menyebabkan kerja bertimbun-timbun. Ketidakecekapan ini selalu dikaitkan dengan kurangnya kemahiran dalam pengurusan masa sehingga boleh menimbulkan ketegangan. Ini memunjukkan bahawa pengurusan masa adalah satu perkara yang penting dan perlu dikaji sejauhmana kebenaran kenyataan ini. Oleh itu, kajian ini merupakan satu kajian yang penting kerana pengkaji boleh mengesyorkan hasil kajian ini kepada pihak-pihak yang tertentu. Hasil daripada kajian ini juga boleh mengenalpasti punca-punca gangguan yang boleh mendatang ketegangan secara ilmiah. Apabila punca-punca telah dikenalpasti, maka perlu dicarikan jalan yang sesuai untuk mengatasi gejala ketegangan di kalangan guru besar di Sarawak.

Sebagai seorang pendidik, pengkaji sedar betapa perlunya kajian dijalankan di peringkat sekolah rendah terutamanya di kalangan guru besar sebagai pengurus di peringkat pertengahan. Kajian-kajian yang terdahulu selalunya dijalankan di peringkat sekolah menengah tetapi bukan di kalangan guru besar di sekolah rendah. Pengkaji beranggapan bahawa para guru besar di sekolah rendah tidak boleh lari daripada masalah tekanan pekerjaan seperti juga pengurus-pengurus di institusi lain, terutama sekolah rendah gred A dan sekolah rendah di pedalaman di Sarawak.

Di syarikat-syarikat swasta, kajian sebegini memang selalu dijalankan untuk memastikan fenomena yang tidak diingini dapat dibendung di peringkat awalnya. Dengan cara ini sesebuah organisasi akan dapat mencapai matlamat yang telah ditetapkan dalam jangkamasa yang panjang. Bagi pengurus-pengurus yang tidak dapat menguruskan masanya dengan cekap, akan lebih mudah mengalami ketegangan dan seterusnya *burnout*.

Marshall (1981) dalam kajiannya *a survey study of the perceptions of Kansas School Administrative Occupational Sources of Stress* mendapati satu daripada punca ketegangan yang

dialami oleh pentadbir sekolah datangnya daripada kesuntukan masa untuk menyiapkan tugas-tugas seperti yang dikehendaki. Ketegangan pekerjaan yang tidak diuruskan dengan baik boleh meningkatkan kesan negatif ke atas individu dan akan membahayakan sumber tenaga manusia yang dimiliki oleh organisasi, khususnya dalam bentuk daya pengeluaran yang rendah, ponteng kerja dan kadar pusing ganti pekerja yang tinggi.

Cooper et al. (1988), mengatakan bahawa di negara-negara barat kebanyakan kajian tentang ketegangan pekerjaan pada tahap profesional dan eksekutif. Sehingga kini hanya terdapat sedikit kajian tentang ketegangan pada pekerja bawahan walaupun semua punca-punca ketegangan berlaku di kalangan pekerja di peringkat bawahan. Namun begitu beberapa penyelidikan telah dilakukan untuk mengukur dan mencari perhubungan di antara kesan ketegangan pekerjaan dengan kesihatan pekerja-pekerja di peringkat bawahan.

1.6 Batasan Kajian

Kajian ini mempunyai beberapa batasan yang mana merupakan kelemahan yang dijangka dan sedikit sebanyak mempengaruhi output kajian yang bakal diperolehi. Pertama sekali kajian ini tidak meninjau faktor-faktor lain yang boleh membawa kepada ketegangan terutamanya faktor-faktor luar dari bidang tugas guru besar secara mendalam.

Kajian ini juga tidak mengkaji keseluruhan guru besar di Sarawak, sebaliknya hanya tertumpu di Bahagian Kuching / Samarahan, Sarawak. Justeru itu, pengkaji memang sudah menduga bahawa tidak semua responden akan menghantar borang kaji selidik mereka memandangkan banyak sekolah rendah di Bahagian Kuching / Samarahan terletak di kawasan luar bandar dan menghadapi masalah dari segi komunikasi dan perhubungan. Lantaran itu apa yang didapati daripada kajian ini nanti mungkin tidak dapat memberi gambaran sebenarnya tentang apa yang berlaku di Sarawak secara keseluruhannya.

Kajian ini hanya tertakluk kepada alat ukur skala penilaian ketegangan atau *stress rating scale* (Tanner dan Atkins, 1990) untuk mendapat maklumat mengenai punca-punca ketegangan dan penggunaan skala penilaian teknik pengurusan masa atau *time management rating scale* untuk mendapatkan teknik-teknik pengurusan masa. Alat ukur ini mempunyai kebolehpercayaan yang sangat tinggi di negara barat. Walau bagaimanapun untuk tujuan penyelidikan tempatan, pengubahsuaian terpaksa dilakukan untuk menyesuaikan dengan keadaan tempatan. Ini mungkin menjejaskan ketulinan alat ukur yang asal.

1.7 Definisi Operasional

Beberapa perkataan yang penting yang fikirkan sangat perlu untuk difahami oleh setiap pembaca adalah seperti berikut:

- i. Sekolah Rendah
Sekolah rendah ialah institusi yang menawarkan pendidikan bagi murid-murid yang berumur di antara 6 dan 12 tahun. Sistem ini menyediakan kelas-kelas mengikut hiraki dan meningkat secara automatik dari tahun satu hingga tahun enam. Sekolah rendah ini ditadbir oleh seorang guru besar tingkatan DG5 atau DG4. Terdapat tiga jenis buah sekolah rendah yang terdapat dalam sistem pendidikan di Malaysia iaitu Sekolah Kebangsaan atau Sekolah Rendah Kebangsaan (SR/SRK), Sekolah Rendah Jenis Kebangsaan Cina SRJK[C],

dan Sekolah Rendah Jenis Kebangsaan Tamil SRJK[T]. SR/SRK menjalankan pengajaran dan pembelajaran menggunakan Bahasa Melayu sebagai bahasa pengantar utamanya. SRJK [C] dan SRJK [T] masing-masing pula ialah sekolah yang menggunakan bahasa Cina dan Tamil sebagai bahasa pengantar utamanya. Terdapat SRJK [C] dan SRJK [T] yang terdiri daripada sekolah bantuan penuh kerajaan atau jenis sekolah bantuan modal. Kesemua jenis sekolah dalam kajian ini terdiri daripada sekolah-sekolah bantuan penuh kerajaan.

ii. Tahap ketegangan pengurusan.

Merujuk kepada keutamaan dari segi fokus dan perhatian yang telah dilakukan oleh pentadbir sekolah terhadap sesuatu tugas tersebut. Tahap yang tinggi dalam tugas-tugas tertentu berlaku apabila pentadbir memberi prioriti kepada kepentingan tugas. Lantas tumpuan keupayaan dan kemampuan yang ada pada diri mereka digembling untuk melakukannya dengan baik. Apabila terdapat halangan yang boleh mengganggu keupayaan tersebut, seperti kekangan resos, maka tahap ketegangan pengurusan akan meningkat. Sekiranya mereka dapat melakukannya dengan baik kerana kemahiran tertentu, maka kadar stres semakin rendah dan tugas tersebut bukan merupakan punca yang utama kepada stres pengurusan.

Skor punca-punca ketegangan pekerjaan di pejabat dan punca-punca ketegangan di luar pejabat telah dikumpulkan untuk mendapatkan skor keseluruhan. Untuk mengetahui tahap ketegangan dalam hidup responden, penyelidik telah menetapkan tiga tahap ketegangan iaitu kurang tegang, sederhana tegang dan sangat tegang (Jadual 3.1).

Jadual 1.1: Skor Tahap Ketegangan

Skor	Tahap Ketegangan
21 – 42	Kurang tegang
43 – 63	Sederhana tegang
64 – 84	Sangat tegang

Jumlah skor punca ketegangan diandaikan boleh menentukan tahap ketegangan dalam hidup responden. Skor-skor diperolehi dari soalan soal selidik tentang ketegangan yang menggunakan alat ukur *Stress Rating Scale* (SRS). Setelah skor-skor dikumpulkan dengan menggunakan program SPSS, didapati skor paling rendah ialah 21 dan skor paling tinggi ialah 84. Untuk menentukan jeda kelas setiap tahap maka lapan puluh empat (84) tolak dua puluh satu (21) bahagi tiga (3).

iii. Teknik pengurusan masa

Teknik pengurusan masa merujuk kepada cara-cara atau kemahiran yang digunakan untuk mengurus diri seseorang, kejadian atau peristiwa dalam lingkungan masa yang sesuai.

- iv. **Ketegangan / Stres**
Stres disama ertikan dengan ketegangan atau tekanan. Ketegangan difahamkan sebagai satu anggapan fenomena yang timbul daripada keadaan tidak seimbang dalam diri individu yang disebabkan oleh kekecewaan, konflik dan tekanan daripada persekitaran sosial dan psikologi. Dalam konteks kajian ini, ketegangan adalah fenomena tidak seimbang antara tuntutan ke atas seseorang dibandingkan dengan keupayaan untuk memenuhi tuntutan-tuntutan itu.

Dalam kajian ini, pengkaji cuba untuk menyamakan erti perkataan stres dengan perkataan ketegangan. Ketegangan ialah satu desakan yang diterima oleh seseorang. Ketegangan wujud akibat daripada ransangan dalaman diri seseorang akibat sesuatu perkara, desakan atau jangkaan luaran. Ia adalah satu proses tindakbalas mental, emosi atau tingkahlaku yang terjadi sama ada akibat desakan yang tinggi, berterusan atau baru tetapi melebihi keupayaan untuk menanganinya

- v. **Ketegangan Pekerjaan**
Ketegangan pekerjaan merujuk kepada gangguan psikologi dan fisiologikal yang dialami oleh guru besar berkaitan dengan tahap tuntutan beban oleh aktiviti-aktiviti atau perkara-perkara yang berkaitan dengan tugas dan tanggungjawab mereka yang berkemungkinan dihubungkan dengan keresahan (*anxiety*), frustasi dan tertekan.

- vi. **Ketegangan Pengurusan**
Ialah tekanan yang bersifat mental atau emosi yang terbentuk akibat daripada usaha untuk mengatasi sesuatu masalah yang berkaitan dengan tugas-tugas pentadbiran dan pengurusan sesebuah organisasi. Konsep tekanan pengurusan dalam kajian ini lebih menjurus kepada tekanan yang berkaitan dengan tugas-tugas pentadbiran sahaja. Menurut Morris (1975) dalam buku *Managerial Stress*, ketegangan pengurusan dikaitkan dengan desakan yang melibatkan para pengurus seperti tekanan yang terjadi daripada akauntabiliti mereka terhadap organisasi yang dipimpin ataupun tekanan yang diterima daripada pihak atasan dan bawahan dalam menyelesaikan sesuatu tugas. Ringkasnya, ketegangan pengurusan ialah tekanan yang berkaitan dengan pucuk pimpinan pertengahan seperti golongan pentadbir atau pengurus profesional yang mengendalikan dan menjayakan objektif dan dasar sesebuah organisasi. Kesan-kesan awal yang boleh dilihat ialah prestasi kerja yang menurun, kerap tidak hadir kerja atau bersara awal. Pentadbir yang berasa tertekan lebih kerap mengabaikan tanggungjawab, kurang fleksibel atau terlalu tegas. Secara keseluruhannya, komitmen terhadap karier, mereka akan berada pada tahap yang rendah.

- vii. **Punca Ketegangan Pengurusan**
Punca-punca ketegangan pengurusan timbul dari aktiviti kerja pentadbiran organisasi seharian yang boleh membawa kepada kesan negatif. Dalam konteks ketegangan pengurusan, persekitaran yang dimaksudkan ialah suasana kerja pentadbiran di sekolah. Di antara punca-punca ketegangan pengurusan yang boleh bertindak ke atas seseorang pentadbir sekolah ialah gangguan telefon, longgokan kerja, kekangan sumber, gaji yang kecil yang tidak sepadan dengan

jangkaan, suasana kerja, kurang sokongan, penyelesaian konflik, menangani bilangan staff yang tidak mencukupi, perasaan kurang dihargai, dan perasaan kurang mendapat pengiktirafan daripada staff dan ibubapa.

1.8 Kesimpulan

Dalam bab ini telah dihuraikan dan dijelaskan tentang perkara-perkara yang menjadi fokus kajian ini. Latar belakang kajian ini telah dihuraikan dengan membincangkan pernyataan masalah kajian, objektif kajian, hipotesis kajian, kepentingan kajian, definisi operasional dan batasan kajian telah dihuraikan dengan jelas. Dalam bab yang seterusnya akan dibincangkan tinjauan-tinjauan kajian yang lepas yang berkaitan dengan kajian ini.

TINJAUAN LITERATUR

2.0 Pengenalan

Bab ini akan membentangkan bahan-bahan penulisan dan hasil kajian lalu yang ada kaitan dengan punca dan tahap ketegangan serta perkaitannya dengan pengurusan masa. Untuk memudahkan perbincangan, bab ini akan dibahagikan kepada 2 bahagian yang utama. Bahagian 2.1 akan membincangkan tentang konsep ketegangan yang terdiri daripada 6 sub bahagian. Bahagian 2.1.1 tentang kajian-kajian tekanan guru. Bahagian 2.1.2 membincangkan tentang beberapa kajian tekanan guru dalam negara. Bahagian 2.1.3 tentang sifat-sifat ketegangan. Bahagian 2.1.4 tentang punca-punca ketegangan. Bahagian 2.1.5 tentang simptom-simptom dan kesan-kesan ketegangan dan seterusnya Bahagian 2.1.6 tentang kesan-kesan ketegangan kepada organisasi.

Dalam Bahagian 2.2 pengkaji akan membincangkan kajian-kajian tentang pengurusan masa. Bahagian ini akan dibahagikan kepada 5 sub bahagian. Bahagian 2.2.1 tentang konsep pengurusan masa. Bahagian 2.2.2 tentang pembuang masa. Bahagian 2.2.3 tentang pengurusan masa. Bahagian 2.2.4 tentang pengurusan masa di pejabat dan bahagian 2.2.5 tentang beberapa teori pengurusan masa.

2.1 Konsep Ketegangan.

Ketegangan adalah gejala biasa dalam dunia moden hari ini. Perkataan ketegangan pada awalnya banyak digunakan dalam bidang kejuruteraan. Menurut "*Hukum Hooks*" bahan yang mengalami ketegangan akan kembali kepada keadaan asalnya sekiranya rengangan berada di dalam lingkungan "tahap anjal" bahan tersebut. Kalau rengangan tadi melebihi tahap anjal, kerosakan yang berkekalan akan berlaku (Cox 1978). Tekanan merupakan satu perubahan atau diviasi dari berfungsi secara normal dari segi psikologikal atau fisiologikal akibat satu ransangan luaran (Newman and Beehr, 1979). Kenyataan ini diperkukuhkan lagi dengan pendapat McGrath (1975) yang menyatakan bahawa terdapat potensi untuk wujudnya ketegangan kerja apabila situasi atau keadaan persekitaran kerja dipersepsikan oleh pekerja sebagai satu kuasa desakan atau ancaman yang menggugat kebolehan dan diluar dari keupayaan sumber-sumber seseorang untuk menghadapinya.

Penyelidik-penyelidik dalam bidang fisiologi (Morris, 1975 & Selye, 1975) menganggap tekanan sebagai satu respon, tindakbalas atau proses penyesuaian yang bersifat "somatic" terhadap sebarang perubahan atau ransangan persekitaran. Bidang-bidang psikiatri, psikologi dan sosiologi biasanya menganggap tekanan sebagai aktiviti tindakbalas. Kamus *The Random House* umpamanya telah memberi definisi ketegangan sebagai sebarang ransangan seperti perasaan takut atau sakit ke atas organisma fisiologikal mereka yang normal. Engle (1953) pula melihat tekanan sebagai aspek-aspek yang merangkumi sumber-sumber ransangan dalaman dan luaran. Engle (1953) menyatakan, "*stress refers to all processes, whether, originating in the external environment or within the person, which impose a demand or requirement upon the organism*".

Ketegangan adalah sesuatu masalah yang mempunyai hubungkait dengan daya (*pressure*) atau kekangan. Secara umumnya, ketegangan ialah perubahan emosi yang berlaku ke atas seseorang

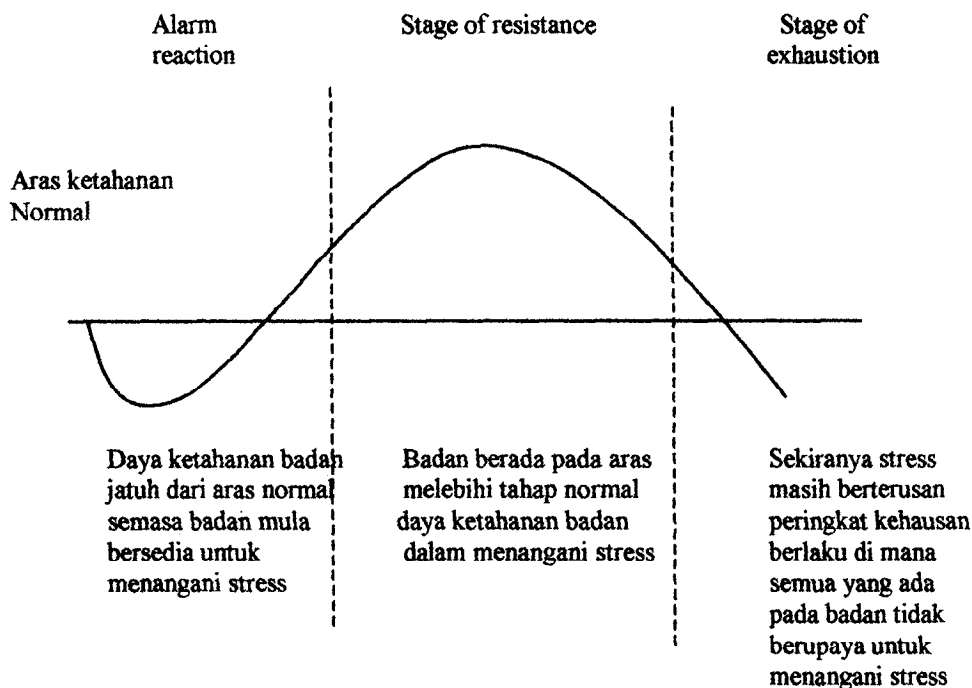
akibat daripada tuntutan yang diterimanya. Tekanan juga merupakan satu proses tindakbalas fizikal dan mental yang diakibatkan sesuatu desakan yang baru, berterusan atau meningkat serta diluar dari keupayaan seseorang untuk menanganinya (Dunham, 1984). Dalam definisi yang lain, Feitler dan Tokar (1986) pula menyatakan ketegangan akan terjadi apabila seseorang itu telah berusaha tetapi gagal untuk menangani sesuatu desakan.

McGrath (1970) berpendapat bahawa tahap ketegangan yang dialami oleh individu juga bergantung kepada sejauhmana kebolehan daya tindak mereka ke atas hasil atau akibat ketidakupayaan untuk memenuhi sesuatu permintaan. Lebih tinggi perhatian seseorang terhadap kepentingan akibat-akibat ini, maka lebih tinggi tahap ketegangan yang akan dialami. Apabila tiada keseimbangan berlaku di antara permintaan dan sumber keupayaan seseorang itu, maka kesan negatif akan terhasil. Oleh itu tahap ketegangan merupakan keupayaan antara daya tindak untuk memenuhi permintaan serta magnitud kerosakan yang berlaku sekiranya sesuatu permintaan itu tidak dapat dipenuhi.

2.1.1 Model ketegangan

Bahagian ini akan membincangkan konsep ketegangan berdasarkan beberapa model ketegangan seperti Model Sindrom Penyesuaian Umum oleh Selye (1976), Model Punca Ketegangan di Tempat Kerja oleh Yate (1979) dan Model Ketegangan Guru oleh Kyriacau dan Sutcliffe (1978a).

2.1.1.1 Model Sindrom Penyesuaian Umum.

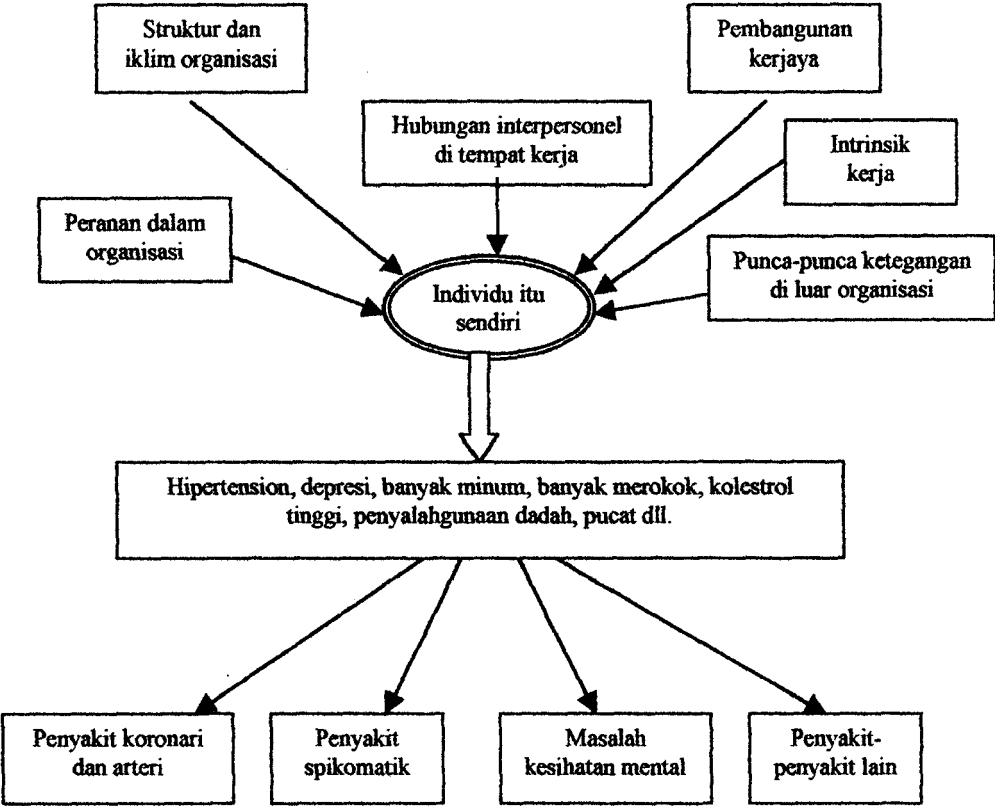


Sumber: Selye (1976)
Rajah 2.1: Sindrom Penyesuaian Umum

Selye (1976a) mengatakan terdapat tiga elemen utama ketegangan iaitu ketegangan itu sendiri, penegang atau *stressor* dan tindak balas ketegangan. Beliau mendefinifikan ketegangan sebagai satu proses atau sistem meliputi bukan sahaja peristiwa ketegangan dan tindakbalas terhadapnya tetapi juga apakah langkah-langkah yang diambil semenjak berlakunya peristiwa ketegangan sehingga wujudnya tindak balas samada positif atau negatif. Ketegangan wujud sebagai akibat dari perhubungan-perhubungan diantara individu dan persekitaran. Fenomena ini akan menyebabkan tindakbalas fisiologi dan psikologi di dalam diri individu yang selalu tidak menyenangkan. Tindakbalas yang berlaku boleh menjadi semakin buruk sehingga boleh membawa kepada kecacatan psikologi yang serius.

Dalam kontek kerja, ketegangan merujuk kepada peristiwa-peristiwa yang berlaku di tempat kerja yang boleh mendorong seseorang pekerja itu bertindakbalas terhadap peristiwa itu secara dalaman. Tindakbalas tersebut boleh berlaku secara fisiologi, psikologi dan tingkahlaku. Apabila penegang di tempat kerja yang wujud dirasakan semakin kuat, ianya boleh menimbulkan tindakbalas seperti ketidakpuasan, marah, runsing, gangguan tidur, sakit belakang dan lain-lain simptom psikologi, fisiologi dan tingkah laku yang berkaitan dengan ketegangan.

2.1.1.2 Model Punca Ketegangan Di Tempat Kerja.



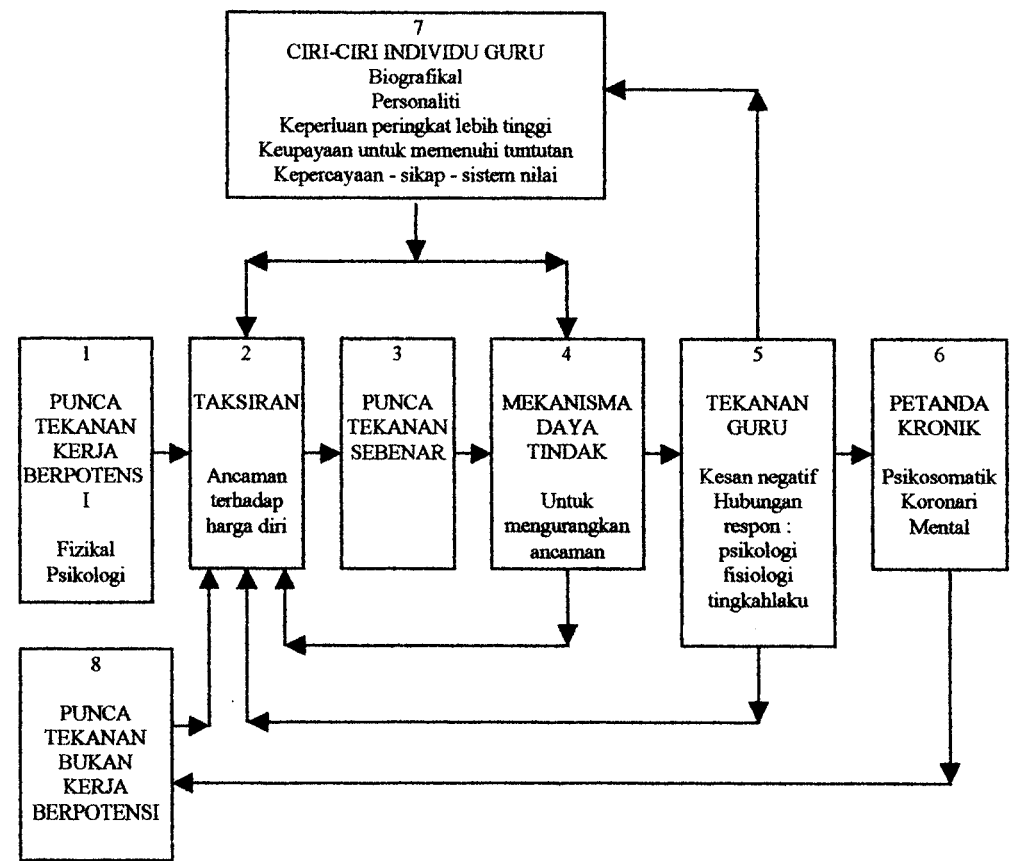
Sumber : Yate (1979)

Rajah 2.2: Model Punca Stress Di Tempat Kerja Dan Kesan Terhadap Individu

Model ini mengklafikasikan enam punca ketegangan di tempat kerja atau dengan kata lain tekanan kerja. Interaksi antara pembolehubah-pembolehubah ini membawa kepada simptom-simptom ketegangan kerja yang tinggi dan akhirnya mengakibatkan timbulnya pelbagai jenis kesan negatif seperti *hipertension*, depresi, mengambil minuman alkohol, banyak merokok, kolesterol tinggi, penyalahgunaan dadah dan sebagainya.

Ekoran daripada itu maka individu terdedah dengan pelbagai jenis penyakit yang merbahaya seperti penyakit koronari/arteri, penyakit spikomatik, masalah kesihatan mental dan sebagainya. Yates (1979) telah menyatakan faktor individu itu sebagai *moderator* atau pengimbang dalam menentukan halatuju iaitu sama ada ke arah *eustress* atau *distress*. Beliau juga telah menjadikan jenis-jenis penyakit sebagai *end product* atau hasilan daripada berlakunya ketegangan. Beliau beranggapan bahawa penegang bagi ketegangan kerja adalah faktor-faktor struktur dan iklim organisasi, hubungan interpersonal di tempat kerja, pembangunan kerjaya, peranan dalam organisasi, intrinsik kerja dan punca ketegangan di luar organisasi.

2.1.1.3 Model Tekanan Guru



Sumber : Kyriacou & Sutcliffe, 1978a
Rajah 2.3 : Model Tekanan Guru

Bagi memahami konsep tekanan guru, definisi tekanan guru serta model tekanan guru perlu dijelaskan. Pelbagai definisi dan model telah dikemukakan oleh pakar-pakar dalam bidang ini. Dalam kajian ini, penyelidik akan berpegang kepada definisi dan model yang dikemukakan oleh Kyriacou dan Sutcliffe (1978a).

Mereka telah mendefinisikan tekanan guru sebagai emosi negatif seperti kemarahan, keresahan, ketegangan, kekecewaan dan kemurungan yang dialami oleh seseorang guru akibat daripada aspek-aspek tugas guru yang ditanggap sebagai ancaman harga diri dan kesejahteraan diri. Ia biasanya diikuti oleh perubahan-perubahan fisiologi dan biokimia seperti peningkatan kadar degupan jantung atau pengeluaran hormon tertentu ke dalam aliran darah.

Model tekanan guru adalah seperti yang dikemukakan oleh Kyriacou dan Sutcliffe (1978a) di dalam Rajah 2.1. Model ini telah membezakan punca tekanan kerja berpotensi (Petak 1, Rajah 2.1) daripada punca tekanan kerja sebenar (Petak 3). Punca tekanan kerja berpotensi adalah aspek-aspek objektif kerja guru seperti beban tugas yang banyak dan keadaan bising yang memungkinkan tekanan guru (Petak 5) berlaku. Punca tekanan kerja berpotensi hanya akan menyebabkan tekanan guru jika ia ditanggap oleh guru sebagai ancaman kepada harga diri dan kesejahteraan dirinya (Petak 2). Taksiran oleh guru tentang permintaan atau tuntutan yang dibuat kepada dirinya bergantung kepada interaksi antara ciri-ciri individu guru (Petak 7) dan tanggapan guru itu terhadap tuntutan kepada dirinya. Punca tekanan kerja berpotensi yang telah ditaksir sebagai mempunyai ancaman dipanggil punca tekanan kerja sebenar (Petak 3). Punca tekanan kerja sebenar merupakan satu subset punca tekanan kerja berpotensi. Dengan kata lain, punca tekanan kerja sebenar masih wujud dalam persekitaran guru, tetapi ditanggap secara berlainan daripada baki set punca tekanan kerja berpotensi yang lain.

Mekanisma daya tindak (Petak 4) diperkenalkan untuk menangani punca tekanan kerja sebenarnya oleh individu. Mekanisma daya tindak adalah sebahagiannya ditentukan oleh ciri-ciri individu guru. Tekanan guru adalah berkaitan langsung dengan tahap ketidakupayaan mekanisma daya tindak menangani punca tekanan sebenar dan tahap guru mentaksir ancaman. Tekanan guru dilihat sebagai respon terhadap pengaruh negatif seperti kemarahan dan kemurungan, yang biasanya diikuti oleh keadaan lain yang dianggap sebagai respon berkaitan dengan tekanan guru (Petak 5). Respon-respon ini boleh berupa perubahan psikologi seperti ketidakpuasan kerja, perubahan fisiologi seperti tekanan darah tinggi, atau perubahan tingkahlaku seperti tidak hadir bekerja.

Model tekanan guru yang dikemukakan oleh Kyriacou dan Sutcliffe (1978a), menjelaskan bahawa tekanan guru adalah hasil daripada tanggapan guru terhadap tuntutan-tuntutan yang dibuat terhadap dirinya, ketidakupayaan atau kesukaran memenuhi tuntutan-tuntutan tersebut, dan kegagalan melaksanakannya merupakan ancaman kepada kesejahteraan mental dan fizikal dirinya. Unsur utama dalam model tersebut adalah tanggapan guru terhadap ancaman ke atas dirinya. Tuntutan-tuntutan terhadap guru boleh jadi dikenakan oleh dirinya sendiri atau dikenakan oleh orang lain. Ancaman kepada kesejahteraan guru adalah pelbagai, dari hilang harga diri hinggalah kepada kekhuatiran tidak berketrampilan. Kajian lain yang berkaitan dengan model tekanan guru turut menekankan kepentingan peranan tanggapan guru terhadap keadaan persekitarannya dan darjah kawalan ke atas tekanan guru adalah seperti yang dijalankan oleh Tellenback, Brenner dan Lofgren (1983). Selain itu, Boyle, Borg, Falzon dan Baglioni Jr. (1995) telah mengemukakan model struktural bagi dimensi tekanan guru. Menurut Schafer (1992), personaliti jenis A digambarkan dengan tingkahlaku jenis A, iaitu satu corak pemikiran, perasaan dan tindakan yang mempunyai ciri-ciri desakan yang tinggi, kesempurnaan, mengejar masa dan mudah membangkitkan kemarahan. Friedman dan Ulmer (1984) dalam

Schafer (1992) menjelaskan individu yang mempunyai personaliti jenis A dikuasai oleh rasa tidak selamat yang terpendam atau *hyperaggressiveness* atau kedua-duanya.

2.1.2 Kajian-Kajian Tekanan Guru Dalam Negara

Di Malaysia, terdapat beberapa kajian berkaitan dengan tekanan guru telah dijalankan. Kajian tentang tekanan guru semakin mendapat perhatian dalam tahun 1990'an. Kajian Chei (1996) membandingkan tekanan kerja di kalangan guru-guru di sebuah sekolah menengah kerajaan dengan sebuah sekolah menengah swasta. Hasil kajian beliau telah menunjukkan 43.9% responden sekolah menengah kerajaan dan 47.9% responden sekolah menengah swasta mengalami tekanan sederhana. Beliau juga mendapati terdapatnya perbezaan signifikan bagi faktor-faktor tahap kebisingan kelas, peluang kenaikan pangkat, peralatan pengajaran, saiz kelas, penghargaan, gaji, jumlah kelas diajar, bilangan subjek yang diajar dan bilangan waktu mengajar seminggu. Pengubahsuaian gaya pentadbiran sekolah, pengurangan beban kerja guru serta peningkatan sokongan sosial boleh dilakukan untuk mengurangkan tekanan yang dihadapi oleh para guru. Beliau juga mendapati wujudnya perkaitan yang signifikan antara jantina dengan tekanan guru.

Kajian Junaidah (1995) yang dilakukan di kalangan guru-guru di beberapa buah sekolah menengah di Kuala Lumpur mendapati majoriti guru (lebih tiga perempat) mengalami tekanan yang sederhana. Selain itu, kajian beliau menunjukkan perkara-perkara berkaitan dengan pentadbiran sebagai faktor utama tekanan guru.

Kajian Tan (1996) yang menggunakan sampel guru-guru SRJK(C) di daerah Gombak pula menggambarkan purata tekanan kerja guru berada pada tahap sederhana (min 3.35 dengan 5 sebagai amat tertekan). Secara lebih khusus, Tan (1996) dalam kajiannya telah mengenalpasti dan menyenaraikan sepuluh punca tekanan guru. Sepuluh punca tekanan yang dimaksudkan ialah terpaksa mengajar kelas yang besar, gaji yang rendah, sikap buruk pelajar terhadap kerja, kurang peluang untuk maju dalam profesion, terpaksa mengajar pelajar yang berkelakuan buruk, terpaksa mengambil alih pelajaran guru yang tidak hadir, terlalu banyak kerja perkeranian, kurang kerjasama daripada ibu bapa dan kekurangan masa berehat akibat daripada jadual waktu yang ketat.

Purata tekanan kerja guru berada pada tahap sederhana sedangkan kepuasan kerja pada tahap sedikit puas hati (di bawah tahap sederhana). Dapatan kajian beliau menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan dari segi tekanan kerja guru antara jantina dan juga antara guru terlatih dengan guru tidak terlatih. Sebaliknya, dapatan kajian beliau menunjukkan terdapat perbezaan signifikan dari segi tekanan kerja guru antara guru yang kurang pengalaman, sederhana pengalaman dan guru yang banyak pengalaman (Tan, 1996).

Kajian Md Hasidin (1995) pula secara khusus mendapati semua kakitangan sumber Kemahiran Hidup sekolah menengah negeri Johor mengalami tekanan pada tahap sederhana. Kajian beliau juga mendapati kakitangan sumber yang memegang jawatan tertentu seperti Guru Kanan, Guru Penyelaras dan Ketua Panitia mengalami lebih tekanan berbanding dengan mereka yang tidak memegang sebarang jawatan. Didapati faktor tekanan masa sebagai faktor utama menyebabkan tekanan guru, diikuti oleh faktor konflik peranan, beban tugas dan keadaan kerja. Beliau juga mendapati tiada perbezaan yang signifikan antara tekanan guru dengan ciri-ciri demografi kecuali jantina. Beliau mendapati kakitangan sumber lelaki lebih tertekan berbanding dengan kakitangan sumber perempuan.

Terdapat hubungan yang signifikan antara tekanan kerja dan kepuasan kerja. Beliau mendapati adanya perhubungan yang signifikan antara tekanan dengan punca tekanan guru dan punca utamanya ialah pelajar. Dapatan kajian menunjukkan tiada perbezaan yang signifikan antara tekanan kerja guru dengan faktor-faktor demografi seperti jantina, taraf perkahwinan, umur, tempoh perkhidmatan, kelayakan akademik dan jenis sekolah tempat mengajar (Abdul Wahid, 1995).

Hasil kajian Noor Azzuddin (1990) pula sebaliknya menunjukkan ada hubungan yang signifikan antara tekanan kerja dan kepuasan kerja. Selain itu, beliau juga menghubungkan kepuasan kerja dengan kecenderungan untuk berhenti kerja dan mendapati hubungannya tidak signifikan. Dalam usaha memahami tekanan guru, faktor ciri-ciri kerja guru dan punca-punca tekanan guru itu perlu dikaji dan difahami. Pelbagai dapatan diperolehi daripada kajian-kajian yang berkaitan dengan aspek ini.

Mohd Tarmizi (1996) mendapati punca tekanan kerja guru adalah pendapatan yang rendah, persekitaran kawasan sekolah dan beban kerja guru. Kajian beliau mengaitkan tekanan kerja guru dengan ciri-ciri demografi. Ciri-ciri demografi yang kerap kali digunakan dalam kajian ialah jantina, kelayakan, pengalaman, taraf perkahwinan, saiz kelas, jenis sekolah dan sebagainya.

Siti Rohani (1991) telah mengkaji pengaruh faktor sekolah ke atas tekanan guru dengan menggunakan soal selidik yang diubahsuai daripada Kyriacou dan Sutcliffe (1979). Subjek kajian beliau terdiri daripada 200 orang guru yang dipilih secara rawak dari 10 buah sekolah rendah di Seremban. Dapatan kajian beliau menunjukkan guru mengalami tekanan berhubung dengan empat faktor sekolah yang dikenalpasti iaitu faktor murid, beban tugas dan tekanan masa, keadaan kerja dan suasana sekolah. Faktor ciri-ciri kerja itu juga memberi tekanan kepada guru. Kajian ini juga mendapati faktor yang paling menekan ialah faktor murid. Masalah sikap, minat dan kerja murid paling menekan tugas guru terutama sekali guru perempuan. Kajian beliau telah menunjukkan bahawa guru perempuan lebih tertekan dalam menjalankan tugas mereka berbanding guru lelaki, guru berumur lebih dari 35 tahun lebih tertekan berbanding dengan guru yang berumur 34 tahun atau kurang, guru yang lebih berpengalaman mengalami tekanan yang lebih berbanding dengan guru yang kurang pengalaman, dan guru berkelulusan maktab perguruan lebih tertekan berbanding dengan mereka dari lain-lain kelulusan.

Kajian oleh Chong (1994) telah menjurus kepada strategi menangani tekanan di kalangan guru. Beliau cuba melihat hubungan antara personaliti jenis A, cara daya tindak dan petanda-petanda tekanan yang terhasil di kalangan 105 orang guru dari tiga buah sekolah. Dengan menggunakan analisis regresi, keputusan kajian menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara tekanan dan petanda-petanda tekanan, dan hubungan positif antara personaliti jenis A dengan cara daya tindak terhadap petanda tekanan.

Kajian Noriah (1995) telah cuba melihat pola pemilihan respon menangani tekanan di kalangan 180 orang guru sekolah menengah yang mempunyai punca tekanan dan jenis personaliti yang sama di negeri Selangor. Dengan menggunakan ujian ANOVA dan MANOVA, dapatan kajian beliau telah menunjukkan bahawa pemilihan respon menangani tekanan tidak bergantung kepada punca tekanan. Walau bagaimanapun, pemilihan respon menangani tekanan di kalangan guru-guru yang mempunyai personaliti jenis A kelihatan lebih dipengaruhi oleh jenis personaliti mereka. Kajian beliau tidak mengambil kira ciri-ciri demografi sebagai pembolehubah kajian.

2.1.3 Sifat-Sifat Ketegangan

Selye (1976) menyatakan istilah ketegangan merujuk kepada gerakbalas badan berpunca dari tekanan dalaman atau dari tekanan luar. Apa-apa sahaja yang mengganggu homeostasis psikologi atau fisiologi akan menambahkan reaksi ketegangan ini. Beliau merujuk kepada tuntutan dalaman dan luaran ke atas seseorang itu sebagai stressors. Seterusnya Selye (1976) menambah lagi bahawa keupayaan manusia untuk penyesuaian adalah terhad. Tiap-tiap orang mewarisi jumlah keupayaan penyesuaian yang terhad semasa dilahirkan, dan ianya bertambah bergantung kepada setakat mana ia diperkembangkan.

Ketegangan adalah proses yang melibatkan persepsi tentang ketidakseimbangan yang banyak antara tuntutan persekitaran dan persepsi tentang keupayaan memenuhi kehendak yang pelbagai (Marten, 1982). Ini bermakna tuntutan persekitaran seperti tekanan dalam pekerjaan, masalah keluarga, masalah kewangan dan ketidakupayaan untuk memenuhi tuntutan-tuntutan itu adalah penyebab berlakunya ketegangan. Berlakunya penggubalan strategi dan perubahan struktur organisasi, pekerja boleh mengalami tahap ketegangan yang tinggi dalam kerja mereka. Ini disebabkan perubahan dalam peranan dan tanggungjawab mereka. Sebelum pelaksanaan strategi baru, pemimpin perlu menurunkan autoriti (*empowerment*) kepada pekerja untuk menerima peranan sebagai agen perubahan. Ini akan mendorong mereka mengambil tindakan untuk menyelesaikan masalah yang memberi ketegangan kepada mereka. Para pekerja perlukan daya ketahanan, kepercayaan bahawa mereka mempunyai daya kawalan ke atas persekitaran kerja dan wujudnya sokongan sosial daripada pemimpin dalam organisasi (Callan, 1993).

Kajian Kobasa et al. (1982) mendapati di kalangan kumpulan eksekutif yang merupakan kumpulan yang berkomitmen tinggi juga adalah orang yang mempunyai kawalan diri yang kuat. Mereka mempunyai keyakinan dan bertindak seolah-olah mereka boleh mempengaruhi peristiwa-peristiwa yang berlaku di sekeliling mereka. Mereka sentiasa mencari peluang-peluang baru walaupun dalam situasi yang susah dan tertekan. Perubahan-perubahan dianggap sebagai sesuatu yang semulajadi dan ransangan untuk berkembang maju. Pekerja yang berkomitmen tinggi serta mendapat sokongan moral daripada pemimpin biasanya mempunyai daya ketahanan terhadap ketegangan. Mereka akan berminat dalam apa yang dilakukan dan melibatkan diri dengan sepenuhnya dalam kerja mereka.

2.1.4 Punca-Punca Ketegangan

Punca ketegangan sangat penting untuk diketahui bagi membolehkan seseorang itu merancang daya tindak yang sesuai dan tersusun bagi mengatasi masalah ketegangan sebelum menjadi semakin mudarat. Kajian yang telah dijalankan oleh Fiedler and Leister (1977) yang melibatkan 158 orang pemimpin skuad infantri tentera darat mendapati apabila wujudnya campur tangan yang terlampau kerap daripada pihak superior, berkelakuan diktatorial, menimbulkan keraguan peranan dalam subordinat dan pengurusan yang tidak teratur akan menyebabkan berlakunya ketegangan. Ini akan menghalang sumbangan intelektual pegawai-pegawai tentera dan prestasi mereka akan menurun. Didapati sumbangan intelektual pegawai-pegawai berkenaan berkorelasi secara positif dengan prestasi skuad apabila mempunyai hubungan yang baik dengan ketua mereka dan tahap ketegangan mereka adalah rendah.

Pekerja yang merasakan ketua mereka tidak bertimbang rasa akan mengalami ketegangan yang lebih kuat. Pekerja yang sentiasa berada dalam ketegangan akan selalu menganggap bahawa ketua mereka tidak memberi teguran yang membina dan pilih kasih dan selalu menindas mereka apabila ada peluang berbuat demikian. Beliau membuat kesimpulan bahawa tingkah laku dan

timbang rasa pemimpin menyumbang secara signifikan dan negatif kepada perasaan ketegangan pekerja. Faktor timbang rasa pemimpin adalah berhubung secara positif dengan tingkah laku yang mengamalkan persahabatan dan kepercayaan dari kedua-dua pihak iaitu pemimpin dan pekerja. Perasaan hormat dan mesra perlu wujud di antara ketua dan subordinat agar ketegangan pekerja dapat dikurangkan (Buck, 1972).

Ketegangan juga boleh berlaku disebabkan oleh kekurangan stamina untuk menghadapi tuntutan kerja. Menurut pendekatan ini, ketegangan adalah reaksi psikologikal dan fisiologikal yang berlaku apabila seseorang itu menganggap adanya ketidakseimbangan antara tuntutan yang dikenakan ke atasnya dan ketidakupayaannya memenuhi tuntutan tersebut. Ekoran daripada itu, maka individu tersebut akan mengalami perasaan yang tidak selesa dan tenteram dan menyebabkan berlakunya ketegangan. Keadaan di atas sebagai contoh bagaimana seorang pengurus menggambarkan keadaan ini sebagai satu lodakan tenaga meletus daripada badannya, membuatkan jantung berdegup dengan lebih kuat dan penumpuan pemikiran lebih tajam (Ward, 1987).

Beberapa stressor lain yang turut boleh menyebabkan berlakunya ketegangan pekerjaan antaranya ialah beban kerja yang terlampau banyak, kekecewaan, tekanan masa, konflik peranan akibat nilai-nilai yang berbeza di antara pihak atasan berbanding dengan tanggungjawab sebenar, kualiti penyeliaan, pemimpin yang kurang bertimbang rasa, dan faktor kawalan yang terlampau ketat (Spector, 1987).

Penyelia yang mempunyai kebolehan yang tinggi untuk menguatkan semangat produktiviti dan bekerja secara berpasukan dapat mengurangkan ketegangan pekerja. Penyelia juga perlu mempromosikan hubungan dalam kumpulan yang baik dan didapati berhubung secara positif dengan produktiviti dan moral para pekerja. Kajian ini dijalankan di kalangan 192 orang pekerja dan 64 orang penyelia dari satu agensi perkhidmatan awam (Tanabe, 1993).

Lebih beban kerja berlaku apabila seseorang itu terpaksa memenuhi *deadline* tertentu. Hal ini kerap berlaku kerana kebanyakan organisasi mengamalkan *deadline* kepada pekerjaanya khususnya dalam menetapkan kuota pengeluaran. Ini akan menjadi faktor yang menyebabkan lebih ransangan dan seterusnya berbagai tindakbalas ketegangan lain seperti minum minuman keras berlebihan, kekerapan merokok dan kurang kepuasan bekerja di dalam diri individu akan berlaku. (Beech et al. 1982)

2.1.5 Simptom-Simptom Dan Kesan-Kesan Ketegangan

Priya (1986) menerangkan bahawa ketegangan adalah satu keadaan yang dibangkitkan di dalam tubuh badan. Ia terbentuk daripada proses talian fizikal yang sangat cepat dan seterusnya menyediakan lonjakan tenaga dan kekuatan secara pantas. Tenaga dan kekuatan bermula pada peringkat awal di dalam "*hypothalamus*" iaitu kumpulan sel-sel yang sangat halus di bahagian pangkal otak disebabkan oleh situasi-situasi tertentu yang memerlukan tindak balas ini. Satu lagi glen *pituitary* menerima mesej ini, akan bertindak mengeluarkan hormon yang mencetuskan pula pengeluaran hormon yang dipanggil *adrenalin* dan *non adrenalin* daripada glan adrenal yang terletak di bahagian atas buah pinggang. Ini akan menyebabkan lonjakan tenaga badan yang akan meningkatkan lagi degupan jantung serta tekanan darah. Seterusnya pada masa yang sama ketegangan otot akan bertambah, penafasan akan menjadi lebih cepat dan singkat, manakala hati mengeluarkan gula untuk menambahkan tenaga. Darah daripada bahagian perut dan kulit akan tertumpu ke bahagian-bahagian otak dan otot-otot. Serentak dengan ini juga sistem penghadaman berkurangan dan peluh bertambah. Badan pada ketika ini

berada dalam keadaan bersiap sedia . Gerak balas ini dikenali sebagai tindakbalas lawan atau lari. Ia juga merupakan tindakbalas yang membolehkan seseorang itu bertindak membuat sesuatu pada tahap yang paling optima.

Beberapa simptom ketegangan seperti: tidak boleh releks, mudah meradang, kelupaan, hilang konsentrasi, tidak boleh tidur, selalu dapat selsema, penggunaan rokok atau alkohol yang berlebihan, hilang motivasi untuk bekerja atau bermain, penyerapan sikap negatif, kebimbangan yang berlebihan, gatal kulit, kudis, sakit sendi, kencing manis, sakit otot, migren/sakit kepala, masalah penghadaman, gugup dan menggigit kuku, mudah terkejut, tekanan darah tinggi dan gerak nadi yang laju.

Perubahan perangai terlihat melalui ketidakhadiran semasa mesyuarat, tidak siap membuat kerja, suka berlengah-lengah dan suka mengasingkan diri. Ini adalah antara simptom yang biasa kita nampak dalam sesebuah organisasi (Plunkett dan Attner, 1985).

Menurut Clarke (1985), beberapa kesan tekanan dalam jangka masa panjang ialah;

- (i) Hilang keinginan dan minat untuk membuat sesuatu yang baru dan mencabar;
- (ii) Mudah marah dan kecewa serta mempunyai kadar toleransi yang rendah; dan
- (iii) Kadar produktiviti yang rendah. Tanpa sebarang kawalan untuk mengatasi ketegangan dan akibat-akibatnya akan membawa kepada penurunan prestasi kerja seseorang pengurus atau pentadbir.

2.1.6 Kesan Ketegangan Kepada Organisasi.

Guru besar yang mengalami ketegangan pekerjaan yang kuat memang banyak mendatangkan kesan yang negatif kepada insituti sekolah berkenaan. Daya kreativiti dan produktiviti akan terjejas dan seterusnya memberi implikasi yang sangat buruk kepada organisasi itu sendiri dan masyarakat setempat amnya. Ivancevich dan Matteson (1980) telah memberi anggaran kerugian produktiviti perindustrian sebanyak US\$17 billion dalam beberapa tahun kebelakangan ini akibat dari ponteng kerja kerana masalah ketegangan di Amerika Syarikat.

Penurunan produktiviti, tidak hadir bekerja, sukar membuat keputusan, gangguan perhubungan dengan teman sekerja dan kerap berlaku kemalangan dan tiada kepuasan bekerja. Ini menunjukan ketegangan memberi kesan yang amat negatif ke atas sesebuah organisasi (Ward, 1987). Lipitt (1982) menyatakan bahawa ketegangan adalah satu fenomena yang “*elusive*” tetapi dapat menyerap secara senyap, ia tidak dapat ditentukan kesudahannya dan kadangkala akibatnya terpaksa dibayar dengan harga yang amat mahal. Ketegangan menyumbangkan kepada masalah kesihatan mental yang kronik dan merendahkan keberkesanan organisasi.

2.2 Pengurusan Masa

Setiap orang mahu mengurus masa dengan baik. Ramai pengurus dan ahli profesional telah berusaha menguruskan masa mereka dengan berkesan, tetapi malangnya hanya segelintir sahaja yang berjaya.

2.2.1 Konsep Pengurusan Masa.

Masa ditakrifkan sebagai “waktu, perihal berlakunya masa pada keseluruhannya” dan sebagai “sebahagian dari waktu yang terhad untuk melakukan sesuatu kesempatan”. Mengikut pendapat

Venga (1995), dalam bukunya yang bertajuk *How long you can wait for result*, menyatakan bahawa, *reality is that you cannot manage time. But what you can do is to manage what you have to do within the 24 hours that we have*. Beliau menambah lagi bahawa dalam satu hari masa memang telah diperuntukan sedemikian rupa iaitu dalam satu hari kita ada 86,400 saat, 1440 minit, 24 jam. Dalam satu minggu kita ada 168 jam. Jadi masa tidak boleh ditambah atau dikurangkan. Venga (1995) berpendapat, *instead of thinking of how we can get more time, we need to now focus on how can we use time better*.

Seterusnya Venga (1995) menyatakan bahawa tiada apa yang lebih mudah selain daripada selalu dalam keadaan sibuk dan tiada apa yang lebih susah selain daripada menjadi paling berkesan. Mengikut pandangan beliau, semua orang boleh menggunakan masa dengan melakukan pelbagai kerja tetapi sangat sedikit orang melakukan kerja dengan efektif dan bermakna. Drucker (1967) berpendapat, *...time is the scarcest resources and unless it is managed, nothing else can be managed*.

2.2.2 Pembuang Masa

Pencuri masa (*time waster*) adalah sesuatu yang menghalang kita daripada melakukan sesuatu yang lebih bernilai dan penting untuk kita. Pencuri masa dapat dibahagikan kepada dua kategori iaitu pertamanya pencuri masa luaran seperti panggilan telefon, pelawat yang tidak diundang dan gangguan lain. Keduanya ialah pencuri masa dalaman atau *self-generated time robber* seperti kurang disiplin diri, kegagalan untuk mendelegasikan tugas, kealpaan atau was-was (*indecision*) (Ferner, 1980).

Mackenzie (1975) telah menyenaraikan beberapa pembaziran masa yang utama seperti berikut:

- i. Informasi yang tidak lengkap untuk penyelesaian.
- ii. Pekerja dengan pelbagai masalah
- iii. Panggilan telefon
- iv. Tugas rutin
- v. Mesyuarat
- vi. Pelawat yang tidak diundang (pop-in visitor)
- vii. Aktiviti-aktiviti luaran
- viii. Pengurusan krisis
- ix. Komunikasi yang lambat (poor communication)

Bond (1992) beranggapan bahawa pembaziran masa berada di sekeliling kita. Bermula dari ketika kita bangun sehinggalah kepada ketika kita hendak tidur. Pembaziran masa cuba menarik perhatian kita dan memerah tenaga dan masa kita. Orang yang berjaya dalam apa jua bidang mempunyai sifat asas yang sama iaitu kebolehan untuk menggunakan masa mereka untuk pulangan yang tinggi (*high payoff*). Beliau juga seterusnya mengemukakan 199 situasi pembaziran masa termasuk cara penyelesaian kepada situasi tersebut. Untuk menguruskan pembaziran masa yang efektif beliau menyarankan seseorang itu tidak boleh menyelesaikan tiga atau empat situasi pembaziran masa pada satu masa yang sama.

Mackenzie (1972) menyatakan bahawa lebih daripada 95% pengurus yang ditemui mengalami "sindrom timbunan meja" (*sindrom stacked – desk*). Pembaziran masa akan berlaku apabila mencari item-item yang hilang atau item-item yang terselit dalam timbunan di atas meja.

2.2.3 Pengurusan Masa.

Adakah kita mahu hidup kita menjadi lebih baik? Tidak ada definisi kehidupan yang lebih baik yang dapat diterima umum kerana persepsi dan interpretasi setiap individu berbeza mengikut perkembangan masa, tempat dan keadaan. Mengikut Venga (1995), kesedaran tentang perlunya perubahan dalam pengurusan masa seseorang individu akan dapat meningkatkan kualiti hidup orang berkenaan serta menjadikan hidupnya akan lebih bermakna dan sempurna.

Venga (1995) menambah lagi, jika kita dapat meluangkan masa kita 8 jam untuk bekerja, 8 jam untuk kesihatan dan 8 jam untuk keluarga, kita mungkin dapat mengimbangkan pembahagian masa yang betul dan kehidupan kita akan berjaya. Beliau telah membuat kajian tentang penggunaan masa kehidupan seorang lelaki yang berusia 73 tahun. Masa hidupnya beliau telah menggunakan masa seperti dalam Jadual 2.1. Venga telah mengkatagorikan penggunaan masa semasa hidup seorang lelaki berkenaan kepada tiga katagori iaitu masa untuk kesihatan, masa untuk bekerja dan masa untuk di rumah atau bersama keluarga. Didapati masa untuk kesihatan iaitu masa tidur dan masa sakit paling banyak dengan jumlah 41% daripada jumlah masa keseluruhan semasa hidupnya. Masa untuk menonton TV, makan, merokok, membaca, mendengar radio, pawagam, menghadiri sekolah, mandi, bercukur, tiada kerja, bermain, sukan dan bermesra di bawah katagori di rumah sebanyak 33% dari keseluruhan penggunaan masa hidupnya.

Jadual 2.1: Penggunaan Masa Seorang Lelaki Yang Berusia 73 Tahun

PENGUNAAN MASA DALAM HIDUPNYA.	
Statistik penggunaa masa seorang lelaki yang berusia 73 tahun	
Tidur	27 tahun
Bekerja	10 tahun
Dalam perjalanan	8.5 tahun
Menonton TV	7.5 tahun
Makan	5.5 tahun
Sakit	2.8 tahun
Merokok	2.0 tahun
Membaca, mendengar radio dan pawagam	2.3tahun
Menghadiri kelas persekolahan	2.6 tahun
Mandi, bercukur dan bersolek	1.5 tahun
Tiada buat apa-apa kerja	1.5 tahun
Bermain-main	1.0 tahun
Sukan	0.2 tahun
Bermesra/asmara	0.2 tahun
Jumlah	73 tahun

Sumber: Venga (1995), How Long Can Wait for Result.

Sebaliknya dia hanya menggunakan sebanyak 26% masa hidupnya untuk bekerja termasuk dalam perjalanan. Mengikut Venga (1995), ini adalah Satu lagi kelemahan kita sebagai manusia ialah disiplin diri sangat diperlukan untuk menguruskan masa kita dengan berkesan dan ini bertentangan dengan kehendak naluri kita secara semulajadi.

Penghalang utama pembentukan tabiat menjimat masa ialah sikap (*attitude*). Sikap seseorang itu boleh menjadi batu penghalang kepada pembelajaran. Oleh itu nasihat Mackenzie (1990:62) ialah *be prepared to unlearn old ways and habits*. Oleh itu beberapa prinsip pengurusan diri dalam konteks pengurusan masa akan hanya berfaedah dan berkesan jika perubahan sikap diberi perhatian yang serius (Mackenzie 1990:87).

Seterusnya Mackenzie (1990:119) menyatakan bahawa disiplin diri adalah kunci kepada kejayaan teknik-teknik pengurusan masa. Akibat daripada kurang disiplin diri boleh menyebabkan masalah kesihatan atau keletihan disamping kekurangan masa untuk melakukan kerja yang penting dan berfaedah. Beliau mencadangkan tujuh petua untuk mengukuhkan disiplin diri seperti berikut:

- i. Wujudkan matlamat yang nyata
- ii. Gunakan alat-alat yang sedia ada
- iii. Bentuk tarikh akhir atau *deadline*
- iv. Rancang aktiviti dan wujudkan prioriti
- v. Wujudkan pengganggu masa yang baik dan pengesan kemajuan
- vi. Beri ganjaran kepada diri sendiri
- vii. Cari satu hero sebagai model.

Beliau mengataka bahawa jika kita mengikut cadangan yang telah dikemukakan oleh beliau, kita akan jadi pengurus yang berdisiplin.

2.2.4 Pengurusan Masa Di Pejabat

Mackenzie (1972) mencadangkan cara untuk mengurangkan gangguan daripada pelawat yang tidak membuat temujanji ialah dengan menempatkan setiausaha atau kerani di hadapan pintu masuk pejabat. Tujuannya ialah untuk memastikan setiap pelawat akan berurusan dengan setiausaha dan penapisan boleh dilakukan. Dengan cara ini juga setiausaha boleh mengarahkan pelawat berkenaan bertemu dengan orang yang betul untuk menyelesaikan masalahnya.

Seorang pengurus perlu mengawal alat-alat seperti komputer, telefon, mesin fax dan kalkulator dan bukan sebaliknya dikawal oleh alat-alat itu. Telefon adalah alat penjimat masa yang tidak dapat dielakan penggunaannya. Tetapi pada masa yang sama, telefon adalah pencuri masa (*time robber*) yang tidak disedari (Bond, 1992). Mengikut Ferner (1980), pengurus boleh menggunakan beberapa garis panduan iaitu merancang dan membuat panggilan yang mustahak sahaja pada satu ketika: membenarkan setiausaha menapis setiap panggilan telefon; mempelajari dan mengamalkan frasa yang boleh memendekkan perbualan telefon dan menggunakan *answering machine*.

Brooks dan Mullins (1994) berpendapat pemilihan kelendar yang sesuai dengan corak kerja adalah penting. Mereka mencadangkan penggunaan sekurang-kurangnya dua jenis kelendar iaitu kelendar utama yang biasanya dipaparkan di pejabat. Manakala kelendar yang kedua iaitu keledar peribadi yang mudah dibawa kemana-mana seperti ke mesyuarat. Mereka beri tiga panduan dalam pengurusan kelendar seperti berikut:

- i. Mengemaskini semua kelendar setiap hari
- ii. Meyediakan maklumat yang berkaitan apabila merekodkan janji temu atau sesuatu peristiwa dalam kelendar.

- iii. Jika anda mempunyai setiausaha atau pembantu, adakan beberapa garis panduan untuk menjadualkan sesuatu peristiwa dalam kalendar.

2.2.5 Teori-Teori Pengurusan Masa

Seiwert (1989) telah mengemukakan satu teori pengurusan masa dengan menggunakan “Prinsip Pareto” yang berdasarkan kepada hampir semua hasil kerja diperolehi berpunca daripada aktiviti-aktiviti kritikal yang sedikit bilangannya. Beliau menggunakan peraturan 80 – 20:

“80% matlamat pengurusan masa boleh dicapai dengan menggunakan 20% dari teknik-teknik pengurusan masa yang betul dan berkesan.”

Korelasi peraturan 80 – 20 telah dipalopori oleh Vilfredo Pareto dalam abad Ke-19 dalam Seiwert (1989). Seiwert (1989) menggunakan teknik-teknik seperti berikut :

- i. Perancangan kerja dan penggunaan dairi atau log.
- ii. Pembahagian kerja
- iii. Penumpuan kepada sesuatu kerja
- iv. Segera laksanakan kerja
- v. Tentukan kerja yang penting
- vi. Laksanakan kerja berdasarkan kemampuan
- vii. Hapuskan sikap runsing terhadap perkara-perkara yang lepas
- viii. Tidak bersifat terlalu sempurna
- ix. Tempat kerja yang teratur
- x. Berehat bila perlu.

Brooks dan Mullins (1994) telah memperkenalkan “Sistem Pengurusan Masa Berimpak” iaitu menambahkan masa untuk melaksanakan kerja yang dirancang. Mereka mencadangkan penggunaan “Grid Analisa Masa” . “Grid Analisa Masa” mengkelaskan aktiviti-aktiviti dari segi kepentingan setiap aktiviti tersebut. Berdasar rajah 2.2, Brooks dan Mullins (1994) menganggap perkara satu iaitu mencapai matlamat adalah sangat penting dan perkara ini memang sudah dijangka atau memang disedari. Manakala perkara dua iaitu melawan api pun sangat penting kerana kita akan kerugian besar kalau kita terbakar. Tetapi perkara dua ini adalah sesuatu yang tidak dijangka akan berlaku. Manakala perkara tiga iaitu keutamaan orang lain dan perkara empat iaitu pembaziran masa adalah tidak penting dan cuba untuk dielakkan.

	Aktiviti-aktiviti yang dijangka.	Aktiviti-aktiviti yang tidak dijangka
Penting	Pencapaian matlamat 1	Melawan api 2
Tidak penting	Keutamaan orang lain 3	Pembaziran masa 4

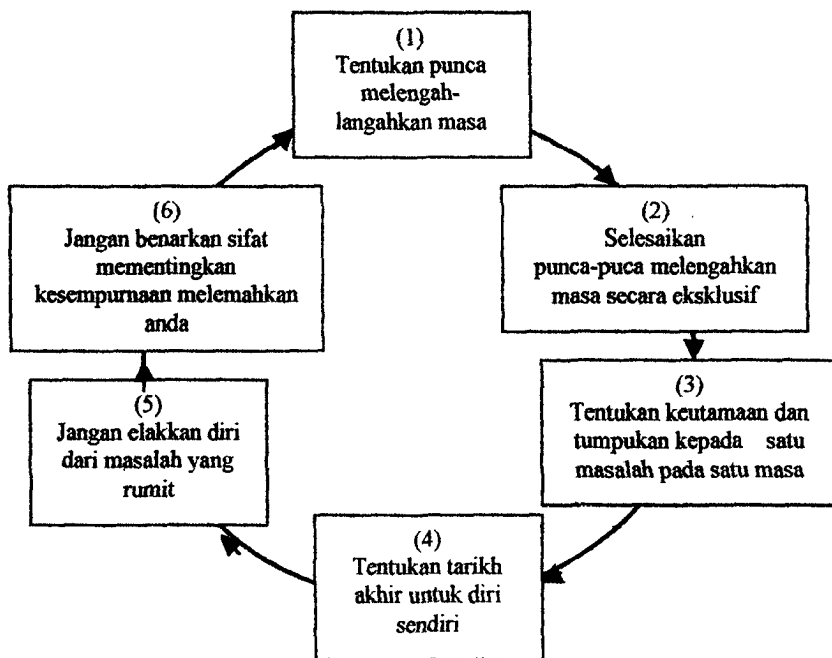
Sumber : Brooks & Mulline, 1994

Rajah 2.4 : Rajah Grid Analisa Masa

Venga (1995) telah menggunakan soal-selidik untuk mengetahui bagaimana anda menguruskan masa anda sekarang. Antara soalan yang dikemukakannyanya adalah seperti berikut:

- i. Dalam hari tertentu, berapa banyakkah masa yang anda gunakan dengan sepenuhnya?
- ii. Apakah jenis gangguan yang biasa anda hadapi? Berapa kerapkah anda menerima gangguan tersebut?
- iii. Adakah anda menghadiri mesyuarat pada hari ini? Jika ya, berapa lamakah masa yang telah anda gunakan ? Adakah ia produktif ? Adakah perlu bagi anda menghadiri semua mesyuarat tersebut?
- iv. Apabila anda datang ke pejabat pada hari ini tadi, adakah anda membazir masa? Jika ya, bagaimana dan berapa lama?
- v. Adakah anda membuat sebarang tindakan tentang tugas yang sepatutnya anda buat? Bolehkah anda mengamanahkan tugas itu kepada orang lain?
- vi. Adakah anda telah menggunakan terlampau banyak masa sewaktu makan tengahari atau secara produktif? Bolehkah anda memendekkan masa makan tengah hari anda?
- vii. Adakah anda melakukan sebahagian daripada tugas orang lain?
- viii. Bilakah waktunya anda selalu melakukan kerja anda setiap hari? Bilakah waktunya anda merasakan diri anda paling tidak produktif?
- ix. Adakah anda telah menggunakan masa *travelling* anda secara afektif?
- x. Adakah anda mampu untuk meluangkan masa untuk anda sendiri?

Apabila kita telah menjawab semua soalan di atas, maka secara tidak langsung Venga(1995) mahu kita tahu sejauhmanakah kita menguruskan masa kita sendiri pada waktu ini.



Sumber : Brooks & Mullins, 1994

Rajah 2.5: Model Mengatasi Tabiat Melengah-Lengahkan Kerja.

Kerangka konseptual pengurusan masa adalah seperti yang dikemukakan oleh Brooks & Mullins (1994) dalam Rajah 2.2. Ada enam strategi dalam menyelesaikan masalah melengah-lengahkan kerja seperti gambarajah di atas.

- i. Pilih satu punca yang utama yang menyebabkan anda selalu melengah-lengahkan kerja.
Sekiranya matlamat anda untuk menghapuskan perlengahan kerja dalam semua aspek kehidupan anda, maka anda akan mendapati bahawa matlamat anda adalah terlalu banyak dan tidak terbuat. Oleh itu adalah lebih elok sekiranya anda dapat mengenal pasti punca sebenar anda selalu melengah-lengahkan kerja. Kebiasaannya adalah disebabkan oleh tabiat negatif yang sudah menjadi kebiasaan dalam hidup anda.

- ii. Menyelesaikan beberapa punca anda melengah-lengahkan masa secara eksklusif.

Tabiat negatif ini perlu dikenalpasti dan difahami oleh diri anda. Punca-punca yang menyebabkan anda selalu melengah-lengahkan masa dapat diatasi dengan berusaha mengawal kecenderungan yang biasanya berkaitan dengan pengurusan masa anda. Apabila kecenderungan ini dapat diatasi, ruang anda untuk melakukan perkara-perkara yang lebih mustahak mungkin lebih banyak. Usaha ini harus dilakukan dengan kesungguhan sehingga tabiat negatif dan kecenderungan yang tanpa disedari itu dapat dikawal.

- iii. Tentukan keutamaan dan tumpukan kepada satu masalah pada satu masa.

Anda tidak akan mempunyai masa yang cukup untuk bertindak balas terhadap semua perkara yang perlu dilakukan. Disebabkan anda tidak dapat memenuhi semua kehendak dalam satu-satu masa yang ada, maka adalah penting untuk anda menumpukan usaha-usaha anda kepada tugas-tugas berkeutamaan tinggi. Dengan adanya keutamaan, anda akan menumpukan perhatian terhadap beberapa perkara sahaja yang merupakan perkara-perkara penting. Masa anda tidak terbuang dengan perkara yang remeh temeh. Menyelesaikan masalah satu demi satu akan menolong anda menumpukan perhatian dan tenaga anda dengan lebih khusus. Masa akan digunakan dengan efisien dan hanya sedikit sahaja perkara yang tertangguh. Yang tertangguhpun mungkin bukan merupakan perkara yang terpenting.

- iv. Tentukan tarikh akhir untuk diri anda.

Tarikh akhir membolehkan anda menumpukan perhatian dan tenaga terhadap tugas-tugas tertentu dalam sesuatu jangka masa yang tertentu. Ramai orang boleh menghasilkan produktiviti yang tinggi apabila dalam keadaan masa yang tertekan. Dalam kebanyakan hal anda boleh mengatasi perlengahan kerja hanya dengan menentukan tarikh akhir dan berpegang kepadanya.

- v. Jangan cuba mengelakkan diri daripada masalah yang sangat rumit.

Tangani masalah yang paling sukar dahulu. Menyelesaikan masalah yang paling sukar dengan berkesan akan melenyapkan rasa takut sementara

menbina keyakinan yang diperlukan untuk menghadapi cabaran lain pada hari itu.

- vi. Jangan benarkan sifat mementingkan kesempurnaan melemahkan anda.

Seseorang pengurus masa yang baik dapat menentukan samada pelaburan bagi masa tambahan dalam sesebuah projek akan menghasilkan pulangan yang cukup. Seseorang yang mementingkan kesempurnaan tidak pernah berpuas hati dengan keputusan yang diistilahkan sebagai "cukup", "biasa", atau "cukup baik". Bahaya mementingkan kesempurnaan terletak pada jumlah masa dan usaha yang diperlukan untuk menjadikan sesuatu tugas itu "sempurna". Akibatnya, seseorang itu akan terlepas peluang, terlebih kerja dan semakin kecewa dengan sistem pasaran bebas yang kelihatan lebih mementingkan kuantiti daripada kualiti.

2.3 Kesimpulan

Dalam bab ini telah dibincangkan konsep ketegangan guru dan konsep pengurusan masa berdasarkan model tekanan guru dan model mengatasi tabiat melengah-lengahkan kerja, kajian-kajian lepas antarabangsa dan kajian-kajian tempatan. Berdasarkan kajian-kajian lepas didapati kebanyakan kajian tentang ketegangan adalah memfokus kepada kelaziman tekanan di kalangan guru, punca-punca tekanan dan strategi menangani tekanan dan tindakan-tindakan untuk mengurangkan kesan negatif tekanan guru. Kajian ke atas guru besar sebagai pentadbir kelas pertengahan belum banyak dijalankan, terutamanya di Malaysia. Adakah ketegangan pentadbir sekolah terutamanya guru besar berkaitan langsung dengan kemahiran pengurusan masa belum lagi pernah dilakukan di Sarawak. Kemahiran menguruskan masa berkaitan secara positif dengan kecekapan dan efesensi seseorang guru besar dan berkaitan secara negatif dengan ketegangan.

BAB III

KAEDAH KAJIAN

3.0 Pendahuluan

Dalam bab ini penyelidik membincangkan tentang rekabentuk serta tatacara kajian dijalankan selaras dengan tujuan kajian yang telah dinyatakan dalam Bab 1. Bab ini dibahagikan kepada 8 bahagian. Bahagian 3.1 membincangkan tentang rekabentuk kajian dan seterusnya bahagian 3.2 tentang kawasan kajian; bahagian 3.3 populasi kajian, bahagian 3.4 tentang instrumen kajian, bahagian 3.5 tentang kajian rintis, bahagian 3.6 tentang kaedah pengumpulan data, bahagian 3.7 tentang prosedur pemprosesan data dan bahagian 3.8 kesimpulan.

3.1 Rekabentuk Kajian

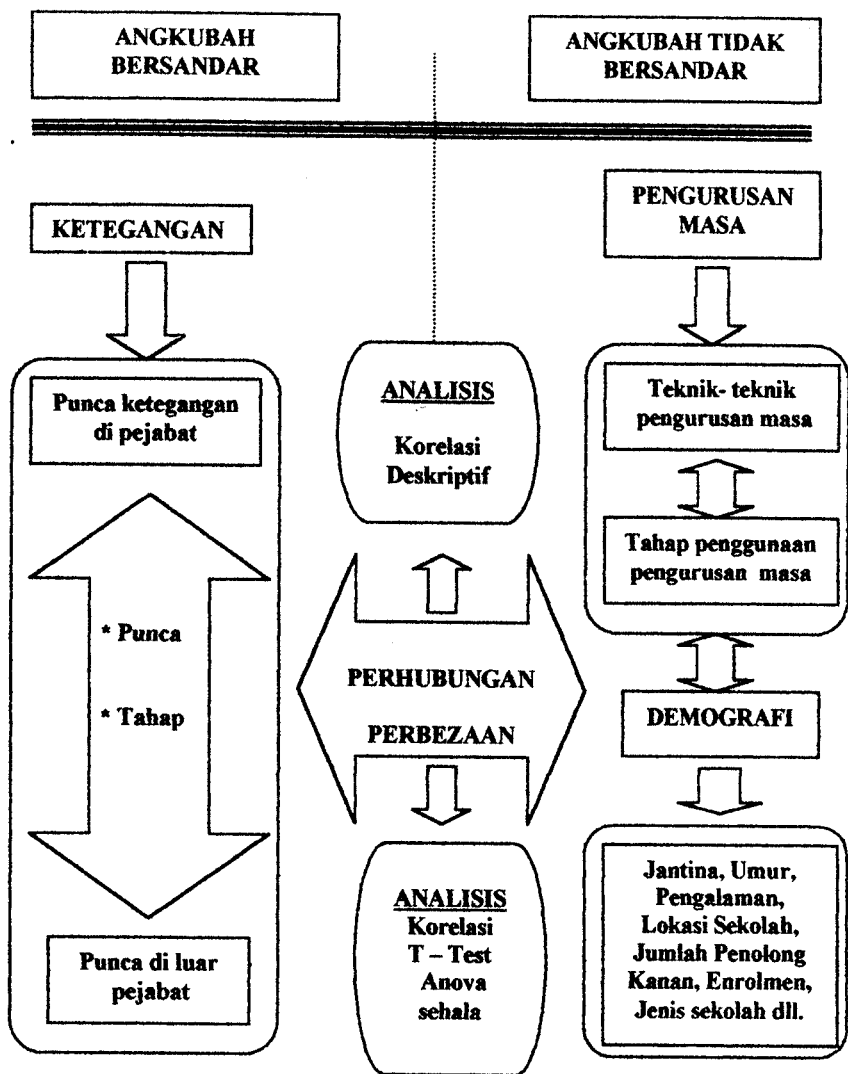
Kajian ini dijalankan secara tinjauan (*survey*) ke atas populasi guru besar di sekolah-sekolah rendah di Bahagian Kuching / Samarahan, Sarawak. Pengumpulan maklumat dilakukan dengan menggunakan soal selidik. Bagi mengetahui hubungan antara pengurusan masa dengan ketegangan pekerjaan di kalangan guru besar di Bahagian Kuching / Samarahan, Sarawak, kaedah korelasi telah digunakan.

Mengikut Babbie (1975: 259):

...survey research is probably the best method available to the social scientist interest in collecting original data for the purpose of describing a population too large to observe directly... Surveys are also excellent vehicles for the measurement of attitude and orientation prevalent with a large population.

Apabila kita mengkaji sikap di kalangan populasi yang besar, maka soal selidik adalah cara yang paling sesuai untuk digunakan dalam menjalankan kajian. Mohd. Majid Konting (1990) menyatakan bahawa soal selidik lebih praktikal dan berkesan digunakan terutama untuk populasi yang besar. Seterusnya beliau menyatakan bahawa kajian korelasi memberi penekanan kepada penentuan sejauhmana kaitan antara pembolehubah-pembolehubah. Ia juga boleh menentukan variasi yang berlaku pada satu pembolehubah lain. Perkaitan ini pula boleh ditentukan dengan menggunakan pekali korelasi yang memberikan perkaitan dalam bentuk matematik.

Kerangka model kajian adalah untuk memberikan gambaran keseluruhan tentang kajian yang akan dijalankan. Berdasarkan Rajah 3.1, didapati angkuabah bersandar dalam kajian ini ialah ketegangan. Ada dua punca ketegangan iaitu punca ketegangan dari pekerjaan di pejabat dan punca ketegangan dari luar pejabat. Ketegangan dikaji daripada dua sudut iaitu punca-punca ketegangan dan tahap-tahap ketegangan. Ketegangan sebagai angkuabah bersandar diandaikan bergantung kepada teknik-teknik pengurusan masa dan faktor-faktor demografi sebagai angkuabah tidak bersandar. Andaian umum dalam kajian ini ialah ketegangan dipengaruhi oleh tahap penggunaan teknik-teknik pengurusan masa dan faktor-faktor demografi. Ini bermakna kebolehan mengaplikasikan teknik-teknik pengurusan masa yang betul akan dapat mengurangkan tahap ketegangan para guru besar.



Rajah 3.1: Kerangka Model Kajian

Pengurusan masa dikaji daripada dua sudut iaitu teknik-teknik pengurusan masa dan juga tahap-tahap penggunaan teknik-teknik pengurusan masa. Ada enam teknik pengurusan masa yang digunakan dalam penyelidikan ini iaitu Teknik Perancangan, Pengorganisasian, Pemberian Arahan, Pengawasan, Perhubungan dan Pembuatan Keputusan. Diandaikan juga faktor-faktor demografi seperti umur, pengalaman, jumlah penolong kanan, lokasi sekolah, gred sekolah dan jenis sekolah turut mempengaruhi ketegangan para guru besar.

Kajian ini memberikan penekanan mencari perhubungan dan perbezaan di antara punca-punca dan tahap-tahap ketegangan dengan teknik-teknik pengurusan masa dan tahap penggunaan teknik-teknik pengurusan masa. Untuk mencari perhubungan dan perbezaan antara dua kumpulan atau lebih, Ujian Korelasi Pearson, Ujian T dan Analisis Varians Sehalah telah digunakan.

3.2 Kawasan Kajian.

Kajian ini dijalankan di Bahagian Kuching / Samarahan, di Negeri Sarawak. Negeri Sarawak mempunyai kawasan yang amat luas. Bahagian Kuching / Samarahan, Sarawak dipilih sebagai lokasi kajian kerana belum ada lagi kajian yang sedemikian rupa pernah dijalankan di bahagian ini. Bahagian Kuching dan Bahagian Kota Samarahan adalah dua bahagian yang berasingan. Dalam urusan pentadbiran Jabatan Pendidikan, dua bahagian ini ditadbir dibawah satu pusat pentadbiran yang bertempat di Jalan Nanas, Kuching.

3.3 Populasi Kajian

Populasi kajian ini terdiri daripada semua guru besar dari 386 buah Sekolah Rendah yang terdapat di Bahagian Kuching / Samarahan. Ini adalah jumlah keseluruhan sekolah rendah yang terdapat di Bahagian Kuching / Samarahan pada tahun 1998 selepas ditolak dengan empat buah sekolah yang ditutup pada tahun yang sama.

Babbie (1995) menyatakan bahawa soalan soal selidik yang tidak dapat dihantar atas sebab-sebab seperti alamat yang kurang tepat, kematian dan sebagainya hendaklah ditolak daripada jumlah sampel yang asal. Pengkaji memang sudah menjangkakan bahawa tidak semua responden mengembalikan soalan soal selidik yang telah lengkap diisi dalam jangka masa yang telah ditetapkan. Ini adalah kerana masalah komunikasi dan perhubungan yang agak sukar di Sarawak. Mungkin terdapat juga soalan-soalan kaji selidik yang terpaksa dibatalkan kerana mungkin maklumat yang diperlukan tidak lengkap diisi.

3.4 Instrumen Kajian

Soal selidik yang akan digunakan adalah yang telah digunakan oleh Tanner & Atkins (1990) dalam kajian mereka untuk merancang mengurangkan ketegangan yang dikatakan berlaku di kalangan pengetua di sekolah menengah di Amerika Syarikat melalui pengamalan teknik-teknik pengurusan masa dengan beberapa pengubahsuaian. Versi asalnya telah diterjemahkan ke dalam Bahasa Malaysia. Versi terjemahan ini telah diterjemahkan semula ke dalam Bahasa Inggeris. Versi yang telah diterjemahkan itu dibandingkan pula dengan versi asal untuk memastikan satu versi Bahasa Malaysia yang paling sesuai sekali dapat diperolehi. Semua proses ini telah dilakukan oleh mereka yang mahir dan pakar dalam kedua-dua bahasa. Kaedah *Back translation* telah dibuktikan berkesan oleh Keats, Keats & Wan Rafaei (1976). Soalan soal selidik ini mengandungi tiga bahagian seperti berikut:

- i. Maklumat latar belakang guru besar dan sekolah
- ii. Punca-punca ketegangan
- iii. Teknik-teknik pengurusan masa.

3.4.1 Maklumat Latar Belakang Guru Besar Dan Sekolah.

Bahagian ini mengandungi tiga sub bahagian yang bertujuan untuk mendapatkan:

- i. Maklumat diri guru besar dan sekolah. Bahagian ini mengandungi 8 soalan mengenai umur, pengalaman sebagai pentadbir, pengalaman sebagai guru besar sekolah rendah, saiz sekolah, jumlah kerani dan jumlah penolong kanan.
- ii. Maklumat tentang pengurusan masa terdiri daripada 4 soalan untuk mengetahui tentang pendedahan mereka tentang pengurusan masa, tempat menerima latihan, jumlah masa latihan, dan anggaran tahap keberkesanan pengurusan masa yang mereka amalkan sekarang.
- iii. Maklumat tahap ketegangan pula mengandungi dua soalan tertutup. Satu soalan mengenai samada responden mengalami sebarang ketegangan pekerjaan dan soalan berikutnya untuk mendapatkan peratus anggaran tahap ketegangan yang dialami.

3.4.2 Punca-Punca Ketegangan

Pengenalpastian punca-punca ketegangan bertujuan untuk mendapatkan maklumat mengenai sejauhmana 10 sumber ketegangan yang dikemukakan benar-benar mengganggu responden. Bahagian ini menggunakan alat ukur *Stress Rating Scale* (SRS) atau skala penilaian ketegangan yang mengandungi sebelas item yang berkaitan. Alat ukur ini merupakan adaptasi daripada *Administrative Stress Indeks* (ASI) yang telah direka oleh Gmelch & Swent (1977) bagi mengukur tahap ketegangan yang dialami oleh pentadbir. Pada tahun 1981 Gmelch & Swent telah dapat menentukan 10 punca utama yang sering dialami oleh pengetua sekolah.

Tanner dan Atkins (1990) telah menggunakan 10 punca utama ini sebagai sebahagian daripada soal selidik mereka. Alat ukur ini ada batasannya kerana hanya menguji punca ketegangan pekerjaan di pejabat sahaja. Penyelidik telah membuat sedikit pengubahsuaian dengan mengambil kira punca-punca ketegangan di luar pejabat. Ada 12 punca yang telah dikenalpasti untuk menguji punca-punca ketegangan di luar pejabat dengan mengambil kira faktor-faktor keluarga, kewangan, kesihatan dan sosial

Item-item skala Penilaian Ketegangan ini menggunakan skala likert 5 mata yang bermula dengan "1" untuk tidak pernah hingga "5" untuk hampir setiap kali. Min digunakan bagi memisahkan skor-skor ini. Anggaran kebolehpercayaan Skala Penilaian Ketegangan (SRS) ini ialah 0.81.

3.4.3 Teknik-Teknik Pengurusan Masa.

Alat ukur yang digunakan ialah Skala Penilaian Teknik Pengurusan Masa (*Time Management Rating Scale*) yang hanya dikenali sebagai TMRS. TMRS digunakan untuk mendapatkan maklumat mengenai teknik-teknik pengurusan masa yang dipraktikkan oleh responden. Komponen-komponen Skala Penilaian Teknik Pengurusan Masa ini ialah soalan-soalan yang

telah dipilih oleh Tanner dan Atkins (1990) untuk kajian mereka. Teknik-teknik yang dikemukakan adalah yang sering diketengahkan oleh pakar-pakar dalam bidang pengurusan.

Terdapat sebanyak 49 item yang dikemukakan dengan sedikit pengubahsuaian dilakukan mengikut kehendak kajian, keadaan semasa dan setempat. Semua item meliputi fungsi pengurusan iaitu: perancangan, pengorganisasian, memberi arahan, pengawalan, perhubungan dan membuat keputusan. Anggaran kebolehpercayaan Skala Penilaian Pengurusan Masa (TMRS) ini ialah 0.89.

Dalam kajian ini penyelidik telah menggunakan enam teknik pengurusan masa yang lazim digunakan, iaitu Teknik Arahan (5 item), Teknik Perancangan (11 item), Teknik Pengorganisasian (7 item), Teknik Pengawalan (14 item), Teknik Pembuatan Keputusan (5 item) dan Teknik Perhubungan (6 item). Skor untuk keseluruhan teknik-teknik pengurusan masa dikumpulkan dan dibahagikan kepada 3 tahap (Jadual 3.1).

Jadual 3.1: Tahap Penggunaan Teknik Pengurusan Masa

Skor tahap penggunaan	Tahap penggunaan
49 – 114	Kurang kerap
115 – 179	Sederhana kerap
180 – 244	Sangat kerap

Penyelidik mengandaikan bahawa semakin kerap responden menggunakan teknik-teknik pengurusan masa maka semakin berkesan masa yang digunakan (semakin tinggi skor, semakin berkesan).

Penyelidik telah menetapkan sendiri bagaimana tahap-tahap penggunaan teknik-teknik pengurusan masa ditentukan. Tahap penggunaan teknik-teknik pengurusan masa telah ditetapkan berdasarkan skor-skor yang diperolehi dari soal selidik yang menggunakan *Time Management Rating Scale*. Setelah skor-skor dikumpulkan dengan menggunakan program SPSS, didapati skor paling rendah ialah 49 dan skor paling tinggi ialah 244. Untuk menentukan jeda kelas setiap tahap maka dua ratus empat puluh empat (244) tolak empat puluh sembilan (49) bahagi tiga (3).

3.5 Kajian Rintis

Kajian rintis telah dijalankan di Bahagian Kota Samarahan. Seramai 30 orang guru besar daripada 30 buah sakolah rendah telah dipilih untuk maksud di atas. Rasional memilih 30 orang guru besar sebagai responden untuk tujuan menjalankan kajian rintis ini adalah untuk menguji kebolehfahaman dan kejelasan, seterusnya mengukur kebolehpercayaan alat ukur yang telah diterjemahkan.

Kajian rintis ini telah mengesahkan kebolehpercayaan alat ukur tersebut, di mana pekali kebolehpercayaan bagi Skala Penilaian Ketegangan (SRS) versi terjemahannya ialah 0.8690. Bagi alat ukur penilaian Teknik Pengurusan Masa (TMRS) pekali kebolehpercayaan versi terjemahannya ialah 0.9157 (Jadual 3.2).

Jadual 3.2: Nilai Kebolehpercayaan Instrumen

Bilangan Item	Instrumen	Nilai alpha
49	Teknik-teknik pengurusan masa	0.9157
22	Punca-punca ketegangan	0.8690

3.6 Kaedah Pengumpulan Data.

Kutipan data dijalankan dengan mengirimkan borang soal selidik melalui pos kepada responden (guru besar) di sekolah-sekolah tempat mereka bertugas. Penyelidik telah pergi sendiri ke Pejabat Pendidikan Bahagian Kuching, Pejabat Pendidikan Daerah Bau, Pejabat Pendidikan Daerah Lundu dan Pejabat Pendidikan Daerah Simunjan. Penyelidik meminta kebenaran daripada Pegawai-pegawai Pendidikan Daerah (PPD) / Pegawai Pendidikan Bahagian (PPB) berkenaan untuk meletakkan sampul surat ke dalam peti surat sekolah-sekolah rendah berkenaan. Kaedah ini digunakan kerana:

- Lebih menjimatkan masa.
- Memberi kebebasan kepada responden menjawab soal selidik tanpa dipengaruhi oleh pengkaji.
- Responden dapat menentukan masa yang difikirkan sesuai untuk menjawab soal selidik.
- Menjamin tentang kerahsiaan diri responden supaya mereka dapat memberi jawapan yang lebih bertanggungjawab terutama kepada soalan-soalan yang negatif.
- Responden boleh membuat rujukan kepada item-item soal selidik yang difikirkan perlu.

Sebelum soal selidik diedarkan kepada responden, terlebih dahulu kebenaran dari pihak berkuasa diperolehi iaitu dari Kementerian Pendidikan Malaysia (EPRD), dan Pengarah Pendidikan Sarawak. Setiap responden menerima satu sampul surat yang mengandungi satu set soal selidik beserta surat pengenalan diri dan surat kebenaran dari pihak Jabatan Pendidikan Negeri (JPN).

Bagi tujuan pengesanan mana-mana soal selidik yang tidak dikembalikan, satu nombor kod rahsia telah diberikan pada setiap responden. Responden akan diberikan tempoh selama 3 minggu untuk menjawab dan menghantar balik borang soal selidik berkenaan. Sampul surat yang beralamat sendiri dan berselemet memang dibekalkan bersama dengan borang soal selidik berkenaan. Seminggu selepas tarikh surat yang mengandungi borang soal selidik berkenaan diposkan, surat kedua menyusul untuk memohon kerjasama pihak responden dan merayu agar mereka menghantar balik borang berkenaan.

3.7 Prosedur Penganalisan Data

Dalam kajian ini data diproses menggunakan program komputer SPSS yang terdapat di Universiti Malaysia Sarawak. Pada peringkat permulaan, statistik diskriptif atau statistik perihalan digunakan. Oleh itu penyelidik dapat menggambarkan set data yang telah digumpul. Program ini menghasilkan min, mod, median dan sisihan piawai yang kemudiannya boleh

digunakan bagi mengkaji taburan kekerapan untuk analisis data untuk maklumat peribadi dan latar belakang sekolah seperti umur, pengalaman sebagai pentadbir, pengalaman sebagai guru besar, jumlah penolong kanan, jumlah kerani dan latihan pengurusan masa yang telah diikuti. Min dan peratus digunakan bagi menentukan sumber-sumber ketegangan yang paling banyak menimbulkan ketegangan kepada guru besar. Begitu juga dalam menentukan teknik-teknik pengurusan masa yang paling kerap diamalkan oleh guru besar sekolah rendah, kekerapan min digunakan. Untuk menguji hipotesis-hipotesis yang dikemukakan, penyelidik telah menetapkan skala yang terdapat di dalam soal selidik bahagian punca-punca ketegangan dan teknik-teknik pengurusan masa adalah merupakan skala likert 5 mata. Ia merupakan sejenis data malar yang mana jeda-jeda di antaranya dianggarkan sebagai sama (Tuckman 1988: 191). Dengan itu data yang diperolehi boleh dianalisis dengan menggunakan statistik parametrik seperti analisis varian dan kaedah pekali Korelasi Pearson.

Sehubungan dengan itu, kebanyakan hipotesis diuji dengan menggunakan kaedah pekali korelasi Pearson. Cara ini dapat menentukan perhubungan di antara dua pembolehubah tersebut dengan mengira pekali korelasi bagi menerangkan kekuatan hubungan dalam bentuk matematik. Selain dari kaedah korelasi, hipotesis juga diuji dengan menggunakan Ujian T dan Analisis Varian Sahala (One way ANOVA). Kaedah Analisis Varian Sahala lebih sesuai digunakan dalam kajian bagi melihat perbezaan apabila terdapat lebih daripada dua kumpulan (Mohamad Majid Konting, 1990). Tuckman (1988) menyarankan analisis varian sekiranya terdapat lebih daripada satu pembolehubah bebas digunakan. Kebanyakan kaedah pengujian hipotesis dalam kajian ini menggunakan ujian korelasi. Ujian korelasi digunakan untuk menguji sejauh mana perkaitan di antara dua variabel iaitu variabel bersandar (ketegangan) dan variabel tidak bersandar (pengurusan masa dan faktor demografi). Untuk memudahkan penganalisan pengukuran perkaitan ataupun perhubungan antara dua variabel tersebut, skala perlu ditetapkan (Jadual 3.3).

Jadual 3.3: Pembahagian Skor Kekuatan Hubungan Korelasi Pearson

Skala	Kekuatan perkaitan / perhubungan
.70 atau lebih	Hubungan yang sangat kuat
.50 hingga .69	Kaitan yang kuat
.30 hingga .49	Kaitan yang sederhana kuat
.10 hingga .29	Kaitan yang tidak begitu kuat atau rendah
.01 hingga .09	Kaitan yang boleh diabaikan.

Davis (1971) dalam bukunya *Elementary Survey Analysis* telah membahagikan skala pengukuran perkaitan kepada lima (Jadual 3.3). Pengukuran perkaitan dalam Ujian Korelasi menggunakan skala yang telah dicadangkan oleh Davis (1971).

Hipotesis nul 1 yang menyatakan tidak terdapat perhubungan yang signifikan di antara ketegangan di luar pejabat dengan teknik-teknik pengurusan masa seperti yang dialami oleh para guru besar di Bahagian Kuching / Samarahan. Hipotesis ini diuji dengan menggunakan kaedah korelasi pearson. Semakin tinggi nilai r maka semakin kuat hubungan yang wujud antara dua variabel.

Hipotesis nul 2 iaitu tidak terdapat perhubungan yang signifikan di antara ketegangan pekerjaan di pejabat dengan teknik-teknik pengurusan masa seperti yang dialami oleh para guru besar di Bahagian Kuching / Samarahan. Hipotesis ini akan diuji dengan menggunakan kaedah Korelasi Pearson. Jika didapati banyak pembolehubah tidak bersandar mempunyai hubungan yang signifikan dengan pembolehubah bersandar, maka ujian regresi perlu dilakukan untuk mengetahui pembolehubah manakah yang mempunyai pengaruh yang paling kuat.

Hipotesis nul 3 iaitu tidak terdapat hubungan yang signifikan di antara tahap ketegangan dengan teknik pengurusan masa seperti yang diamalkan oleh para guru besar di Bahagian Kuching / Samarahan. Hipotesis ini juga diuji dengan menggunakan kaedah Korelasi Pearson.

Hipotesis nul 4 iaitu tidak terdapat perhubungan yang signifikan di antara ketegangan dengan tahap penggunaan teknik-teknik pengurusan masa di kalangan guru besar di Bahagian Kuching / Samarahan. Hipotesis ini juga diuji dengan menggunakan kaedah Korelasi Pearson.

Hipotesis nul 5 iaitu tidak terdapat perhubungan yang signifikan di antara tahap ketegangan dengan faktor-faktor demografi iaitu pengalaman, umur, saiz enrolmen pelajar dan jumlah penolong kanan di kalangan guru besar di Bahagian Kuching / Samarahan. Hipotesis ini juga diuji dengan menggunakan kaedah Korelasi Pearson.

Hipotesis nul 6 iaitu tidak terdapat perbezaan yang signifikan di antara tahap ketegangan mengikut faktor-faktor demografi iaitu lokasi sekolah dan jantina di kalangan guru besar sekolah rendah di Bahagian Kuching / Samarahan. Hipotesis ini akan diuji dengan menggunakan Ujian t. Ujian t tidak bersandar digunakan untuk menguji sama ada wujud perbezaan tahap ketegangan di antara guru besar sekolah rendah di bandar dengan guru besar sekolah rendah di luar bandar dan untuk menguji sama ada wujud perbezaan tahap ketegangan di antara guru besar lelaki dan guru besar perempuan. Ujian t sangat sesuai digunakan untuk menguji perbezaan min antara dua nilai.

Hipotesis nul 7 yang berbunyi, tidak terdapat perbezaan yang signifikan di antara tahap ketegangan dengan faktor-faktor demografi iaitu umur, pengalaman dan keaktifan Persatuan Ibu Bapa dan Guru (PIBG) di kalangan guru besar sekolah rendah Bahagian Kuching / Samarahan. Hipotesis ini diuji dengan menggunakan kaedah Analisa Varians Satu Hala (ANOVA). Ini adalah kerana ANOVA boleh digunakan untuk mengukur perbezaan min bagi pembolehubah yang mempunyai lebih daripada dua kumpulan nilai.

3.8 Kesimpulan

Dalam bab ini penyelidik telah membincang dan membahaskan tentang rekabentuk kajian, persampelan dan soal selidik. Penyelidik juga telah membincangkan cara pengumpulan data serta cara penganalisan data yang telah diperolehi melalui soal selidik yang telah dijalankan. Hasil penganalisan data yang telah dikumpul akan diterang sebagai dapatan dalam Bab 4.

DAPATAN KAJIAN**4.0 Pengenalan**

Dalam bab ini akan dibincangkan dapatan kajian berdasarkan kepada objektif dan hipotesis kajian yang telah dinyatakan. Dapatan kajian akan dibincangkan berdasarkan urutan iaitu; bahagian 4.1 dapatan kajian; 4.1.1 ciri-ciri demografi responden, 4.1.2 maklumat tentang ketegangan dan teknik pengurusan masa. Bahagian 4.2 ialah tentang hubungan ketegangan dengan teknik-teknik pengurusan masa; 4.2.1 punca-punca ketegangan pekerjaan di pejabat, 4.2.2 hubungan punca-punca ketegangan pekerjaan di pejabat dengan teknik-teknik pengurusan masa, 4.2.3 punca-punca ketegangan di luar pejabat dan 4.2.4 hubungan di antara punca-punca ketegangan di luar pejabat dengan teknik-teknik pengurusan masa. Bahagian 4.3 ialah tentang pengujian hipotesis; 4.3.1 hubungan ketegangan dengan pengurusan masa, 4.3.2 perbezaan ketegangan dengan pembolehubah-pembolehubah demografi. Bahagian 4.4 ialah kesimpulan.

4.1 Dapatan Kajian

Sebanyak 386 set soal selidik telah dihantar kepada populasi yang menjadi responden dalam kajian ini. Ini adalah jumlah keseluruhan sekolah-sekolah rendah yang terdapat di Bahagian Kuching / Samarahan. Borang soal selidik telah dihantar sendiri oleh penyelidik ke Jabatan Pendidikan Bahagian dan Jabatan Pendidikan Daerah. Daripada 386 buah sekolah, hanya 232 (60%) buah sekolah sahaja yang memulangkan soal selidik kepada penyelidik. Daripada 232 orang responden, hanya 214 orang responden (92% dari jumlah keseluruhan yang diterima) sahaja yang dapat digunakan sebagai sampel kajian, selebihnya tidak dapat digunakan kerana kebanyakan maklumat-maklumat demografi tidak lengkap diisi.

4.1.1 Ciri-Ciri Demografi

Ciri-ciri demografi responden menggambarkan latar belakang peribadi dan sekolah responden yang akan digunakan sebagai sampel kajian ini. Latar belakang responden adalah seperti umur, jantina dan pengalaman sebagai guru besar. Latar belakang sekolah adalah seperti saiz sekolah, jumlah penolong kanan, jumlah kerani, keaktifan Persatuan Ibu-bapa dan Guru (PIBG), lokasi sekolah dan jenis sekolah samada sekolah berasrama ataupun sekolah harian.

4.1.1.1 Ciri-Ciri Demografi Populasi

Seramai 203 orang responden (94.9%) merupakan lelaki dan 11 orang responden (5.1%) adalah perempuan (Jadual 4.1). Ini bermakna responden lelaki 11 kali lebih banyak berbanding responden perempuan. Ini adalah satu realiti yang tidak dapat dielakkan kerana semua guru besar lelaki dan semua guru besar perempuan telah diberikan peluang yang sama rata untuk menjadi sampel kajian ini.

Umur responden dibahagikan kepada lima kategori. Kebanyak responden adalah dalam kategori umur 40 hingga 46 tahun seramai 94 orang (45.8 %), diikuti oleh kategori umur 47 hingga 53 tahun seramai 83 orang (39%), kategori umur 33 hingga 39 tahun seramai 18 orang (8.5%), kategori umur 54 hingga 60 tahun seramai 10 orang (4.7%) dan kategori umur paling sedikit ialah 25 tahun hingga 32 tahun seramai 4 orang (2%) (Jadual 4.1).

Pengalaman responden sebagai guru besar telah dibahagikan kepada 5 kategori. Kategori yang paling ramai adalah mereka yang mempunyai pengalaman 1 hingga 6 tahun seramai 83 orang (38.8%), diikuti oleh kategori pengalaman 7 hingga 12 tahun seramai 61 orang (28.5%), mempunyai pengalaman lebih daripada 25 tahun seramai 30 orang (14%), pengalaman 13 hingga 18 tahun seramai 21 orang (9.8%) dan akhir sekali mereka yang mempunyai pengalaman 19 hingga 24 tahun seramai 19 orang (8.9%) (Jadual 4.1).

Jadual 4.1: Taburan Responden Mengikut Jantina, Kelas Umur dan Pengalaman

Perkara		Frekuensi	Peratus
Jantina	Lelaki	203	94.9
	Perempuan	11	5.1
Umur	25 hingga 30 tahun	2	0.9
	31 hingga 36 tahun	5	2.3
	37 hingga 42 tahun	56	26.2
	43 hingga 48 tahun	99	46.3
	59 hingga 54 tahun	52	24.3
Pengalaman	< 6 tahun	83	38.8
	7 hingga 12 tahun	61	28.5
	13 hingga 18 tahun	21	9.8
	19 hingga 24 tahun	19	8.9
	>25 tahun	30	14

4.1.1.2 Ciri-Ciri Demografi Sekolah

Didapati dalam kajian ini sebanyak 183 (85.5%) buah sekolah rendah terletak di kawasan luar bandar dan hanya 31 (14.5%) buah sekolah rendah sahaja yang terletak di kawasan bandar (Jadual 4.2).

Didapati 195 orang responden (91.1%) datang dari sekolah harian dan selebihnya 19 orang responden (8.9%) dari sekolah berasrama (Jadual 4.2).

Majoriti besar responden datang dari sekolah yang mempunyai bilangan pelajar di antara 30 hingga 390 orang pelajar dengan jumlah 175 orang responden (81.8%) (Jadual 4.2). Ini diikuti oleh kumpulan yang mempunyai 391 hingga 751 orang pelajar dengan jumlah 26 orang responden (12.1%), kumpulan 752 hingga 1112 orang pelajar seramai 9 orang responden (4.2%), kumpulan bilangan 1113 hingga 1473 orang pelajar seramai 3 orang responden (1.4%) dan hanya seorang (0.5%) sahaja yang mempunyai bilangan pelajar di antara 1474 orang hingga 1834 orang.

Jadual 4.2: Taburan Responden Mengikut Lokasi sekolah, Jenis Sekolah dan Bilangan Pelajar.

	Perkara	Frekuensi	Peratus
Lokasi sekolah	Luar bandar	183	85.5
	Bandar	31	14.5
	Jumlah	214	100
Jenis sekolah	Sekolah harian	195	91.1
	Sekolah berasrama	19	8.9
Bilangan Pelajar	30 hingga 390	175	81.8
	391 hingga 751	26	12.1
	752 hingga 1112	9	4.2
	1113 hingga 1473	3	1.4
	1474 hingga 1834	1	0.5

4.1.2 Maklumat Tentang Ketegangan Dan Teknik Pengurusan Masa

Dapatan-dapatan umum yang berkaitan dengan maklumat-maklumat pengurusan masa dan persepsi responden terhadap tahap ketegangan diperolehi dari soalan 12 hingga soalan 17 dalam borang soal selidik. Antara persoalan yang dikemukakan adalah pernahkah responden mengikuti kursus atau latihan mengenai pengurusan masa. Apakah persepsi responden terhadap keberkesanan pengurusan masa di pejabat, persepsi terhadap tahap ketegangan yang berpunca dari pekerjaan sekarang dan persepsi terhadap perbandingan punca-punca ketegangan di pejabat dan di luar pejabat.

4.1.2.1 Latihan Pengurusan Masa

Seramai 119 orang responden (55.6%) tidak pernah mengikuti kursus atau latihan mengenai pengurusan masa. Hanya 95 orang responden (44.4%) sahaja yang pernah mengikuti kursus atau latihan yang berkaitan dengan pengurusan masa (Jadual 4.3).

Jadual 4.3: Frekuensi Responden Mengikuti Latihan Pengurusan Masa

Latihan / kursus tentang pengurusan masa	Frekuensi	Peratus
Pernah	95	44.4
Tidak pernah	119	55.6
Jumlah	214	100

4.1.2.2 Pengetahuan Tentang Pengurusan Masa Melalui Pembacaan

Didapati seramai 139 orang responden (65%) tidak ada pendedahan mengenai pengurusan masa melalui pembacaan. Hanya seramai 75 orang responden (35%) sahaja yang ada pendedahan tentang pengurusan masa melalui pembacaan (Jadual 4.4).

Jadual 4.4: Pendedahan Tentang Pengurusan Masa Melalui Pembacaan

Pendedahan melalui pembacaan	Frekuensi	Peratus
Pernah	139	65.0
Tidak pernah	75	35.0
Jumlah	214	100

4.1.2.3 Persepsi Responden Tentang Tahap Keberkesanan Pengurusan Masa Dalam Pekerjaan Sekarang

Responden telah diminta untuk menilai kecekapan pengurusan masa diri sendiri berdasarkan kerja yang ada sekarang. Didapati seramai 119 orang responden (55.61%) menyatakan masa mereka telah diuruskan dengan agak cekap (Jadual 4.5). Seterusnya seramai 70 orang responden (32.71%) menyatakan masa mereka telah diuruskan dengan sederhana cekap, seramai 17 orang responden (7.94%) menyatakan sangat cekap, seramai 6 orang responden (2.8%) menyatakan kurang cekap dan seramai 2 orang responden (0.94%) tidak cekap.

Jadual 4.5: Frekuensi Persepsi Responden Terhadap Tahap Keberkesanan Menguruskan Masa Dalam Pekerjaan Sekarang

Tahap keberkesanan menggunakan masa	Frekuensi	Peratus
Tidak cekap	2	.94
Kurang cekap	6	2.80
Sederhana cekap	70	32.71
Agak cekap	119	55.61
Sangat cekap	17	7.94
Jumlah	214	100

4.1.2.4 Persepsi Responden Terhadap Ketegangan Dalam Hidup Akibat Daripada Pekerjaan Sekarang

Seramai 88 orang responden (41.12%) menyatakan ketegangan dalam hidup sekarang adalah sederhana kuat yang berpunca daripada pekerjaan sekarang. Seterusnya diikuti oleh seramai 67 orang responden (31.31%) menyatakan ketegangan dalam hidup sekarang agak kuat, seramai 23 orang responden (10.75%) kurang kuat, seramai 19 orang responden (8.88%) tidak kuat dan seramai 17 orang responden (7.94%) menyatakan ketegangan dalam hidup sekarang sangat kuat yang berpunca daripada pekerjaan sekarang (Jadual 4.6).

Jadual 4.6: Frekuensi Persepsi Responden Terhadap Tahap Ketegangan Dalam Hidup Akibat Dari Pekerjaan Sekarang

Tahap keberkesanan menggunakan masa	Frekuensi	Peratus
Tidak kuat	19	8.88
Kurang kuat	23	10.75
Sederhana kuat	88	41.12
Agak kuat	67	31.31
Sangat kuat	17	7.94
Jumlah	214	100

4.1.2.5 Persepsi Responden Tentang Kekuatan Punca Ketegangan Di Pejabat Dan Luar Pejabat

Responden telah diminta untuk membuat perbandingan di antara dua faktor utama yang paling banyak mendatangkan ketegangan iaitu faktor pekerjaan di pejabat ataupun faktor di luar pejabat. Didapati seramai 102 orang responden (47.7%) agak bersetuju bahawa pekerjaan sekarang lebih banyak mendatangkan ketegangan berbanding dengan faktor-faktor luar pejabat (Jadual 4.7). Ini diikuti oleh seramai 44 orang responden (20.6%) kurang bersetuju, seramai 35 orang responden (16.3%) sangat setuju, seramai 23 orang responden (10.7%) tidak pasti dan hanya 10 orang responden (4.7%) sahaja yang tidak bersetuju bahawa pekerjaan sekarang lebih banyak mendatangkan ketegangan berbanding dengan faktor-faktor luar.

Jadual 4.7: Persepsi Responden Tentang Pekerjaan Sekarang Lebih Banyak Mendatangkan Ketegangan Berbanding Dengan Faktor-Faktor Luar

Punca ketegangan	Frekuensi	Peratus
Tidak setuju	10	4.7
Kurang setuju	44	20.6
Tidak pasti	23	10.7
Agak setuju	102	47.7
Sangat setuju	35	16.3
Jumlah	214	100

4.1.2.6 Tahap Ketegangan Dalam Hidup

Didapati seramai 70 orang responden (32.7%) kurang tegang, 111 orang responden (51.9%) sederhana tegang dan hanya 33 orang responden (15.4%) sahaja yang sangat tegang (Jadual 4.8).

Jadual 4.8: Tahap Ketegangan Dalam Hidup.

Tahap ketegangan	Skor tahap	Frekuensi	Peratus
Kurang tegang	21 – 42	70	32.7
Sederhana tegang	43 – 63	111	51.9
Sangat tegang	64 - 84	33	15.4
Jumlah		214	100

4.1.2.7 Tahap Penggunaan Teknik-Teknik Pengurusan Masa

Seramai 155 orang responden (72.4%) telah menyatakan mereka telah menguruskan masa mereka dengan sederhana berkesan, Seramai 51 orang (23.8 %) responden kurang berkesan dan hanya 8 orang responden (3.7%) sahaja yang menyatakan mereka telah menguruskan masa mereka dengan sangat berkesan (Jadual 4.9).

Jadual 4.9: Tahap Penggunaan Teknik Pengurusan Masa

Tahap keberkesanan	Skor tahap	Frekuensi	Peratus
Kurang berkesan	49 – 114	51	23.83
Sederhana berkesan	115 – 179	155	72.43
Sangat berkesan	180 - 244	8	3.74
Jumlah		214	100

4.2 Hubungan Ketegangan Dengan Teknik-Teknik Pengurusan Masa

Hubungan antara teknik-teknik pengurusan masa dengan punca-punca ketegangan dapat dijelaskan dengan lebih baik dengan melakukan korelasi antara kedua-dua faktor tersebut. Teknik-teknik pengurusan masa dapat dibahagikan kepada enam kategori iaitu Arahan, Perhubungan, Pengawalan, Pembuatan Keputusan, Pengorganisasian dan Perancangan. Semua item di dalam setiap kategori dikumpulkan terlebih dahulu untuk memudahkan penganalisan. Punca ketegangan dalam hidup juga dapat dibahagikan kepada dua kategori iaitu punca-punca ketegangan pekerjaan di pejabat dan punca-punca di luar pejabat. Punca 1 hingga punca 9 adalah punca-punca ketegangan dari pekerjaan sekarang dan punca 11 hingga punca 22 adalah punca dari luar pejabat.

4.2.1 Punca-Punca Ketegangan Pekerjaan Di Pejabat

Untuk memudahkan perbincangan tentang punca-punca ketegangan pekerjaan di pejabat, disenaraikan beberapa punca yang telah dikenal pasti seperti dalam Jadual 4.10 di bawah.

Jadual 4.10: Senarai Punca-Punca Ketegangan Pekerjaan Di Pejabat.

Punca-punca	Keterangan tentang punca-punca ketegangan pekerjaan
Punca 1	Mematuhi peraturan dan polisi JPB, JPN dan Kementerian Pendidikan
Punca 2	Membuat penilaian prestasi ke atas guru-guru
Punca 3	Merasakan anda mempunyai beban tugas yang banyak dan berat untuk disiapkan dalam tempoh waktu bekerja
Punca 4	Merasakan anda terpaksa mengambil bahagian dalam kegiatan-kegiatan selepas sekolah
Punca 5	Merasakan bahawa terlalu banyak masa terbuang mengadakan atau menghadiri mesyuarat
Punca 6	Terpaksa Pembuatan Keputusan-keputusan yang melibatkan atau menjejaskan kehidupan orang lain
Punca 7	Usaha menyiapkan laporan-laporan , surat-surat dan lain-lain kerja tulis menulis (paper work) mengikut jadual
Punca 8	Usaha mendapatkan reaksi positif dari orang ramai terhadap rancangan kelolaan sekolah
Punca 9	Usaha menyelesaikan perbezaan pendapat di antara atau di kalangan kakitangan sekolah

4.2.2 Hubungan Punca-Punca Ketegangan Pekerjaan Di Pejabat Dengan Teknik-Teknik Pengurusan Masa

Didapati teknik pengurusan masa secara Arahan mempunyai perkaitan yang tidak begitu kuat dengan semua punca ketegangan di pejabat dengan didahului oleh punca 1 ($r = 0.188^{**}$, $P < 0.01$) dan seterusnya diikuti oleh punca 6 ($r = 0.182^{**}$, $P < 0.01$), punca 4 ($r = 0.170^{*}$, $P < 0.05$), punca 9 ($r = 0.157^{*}$, $P < 0.05$), punca 7 ($r = 0.155^{*}$, $P < 0.05$) dan akhir sekali punca 2 ($r = 0.137^{*}$, $P < 0.05$) (Jadual 4.11). Teknik Pengawalan juga mempunyai perhubungan yang lemah dengan kebanyakan punca ketegangan pekerjaan di pejabat dengan didahului oleh punca 4 paling kuat ($r = 0.210^{*}$, $P < 0.05$) dan diikuti oleh punca 7 ($r = 0.199^{**}$, $P < 0.01$), punca 3 ($r = 0.185^{**}$, $P < 0.01$), punca 5 ($r = 0.175^{*}$, $P < 0.05$), punca 6 ($r = 0.160^{*}$, $P < 0.05$) punca 1 ($r = 0.134^{*}$, $P < 0.05$) dan seterusnya punca-punca lain perkaitannya boleh diabaikan.

Jadual 4.11: Hubungan Antara Punca-Punca Ketegangan Pekerjaan Di Pejabat Dengan Teknik- Teknik Pengurusan Masa

Punca	Arahan	Phbgn	Pgwl	Pembuat kpsn	Porgnisn	Prcgn
Punca 1	0.188** (P=.006)	0.080 (P=.246)	0.134* (P=.050)	0.143* (P=.037)	0.145* (P=.034)	0.176* (P=.010)
Punca 2	0.137* (P=.045)	0.011 (P=.871)	0.047 (P=.492)	0.075 (P=.272)	0.106 (P=.123)	0.019 (P=.783)
Punca 3	0.030 (P=.664)	0.017 (P=.805)	0.185** (P=.007)	0.102 (P=.137)	-0.007 (P=.915)	0.145* (P=.034)
Punca 4	0.170* (P=.013)	0.107 (P=.120)	0.210** (P=.002)	0.216** (P=.001)	0.057 (P=.405)	0.148* (P=.031)
Punca 5	0.108 (P=.115)	0.061 (P=.373)	0.175* (P=.010)	0.160* (P=.019)	0.068 (P=.323)	0.101 (P=.139)
Punca 6	0.182** (P=.007)	0.119 (P=.083)	0.160* (P=.020)	0.191** (P=.005)	0.025 (P=.719)	0.088 (P=.199)
Punca 7	0.155* (P=.024)	0.096 (P=.163)	0.199** (P=.004)	0.110 (P=.108)	0.101 (P=.139)	0.190** (P=.005)
Punca 8	0.087 (P=.205)	0.046 (P=.504)	0.101 (P=.142)	0.173* (P=.011)	0.063 (P=.357)	0.071 (P=.302)
Punca 9	0.157* (P=.022)	0.090 (P=.192)	0.070 (P=.309)	0.150* (P=.028)	0.058 (P=.395)	0.065 (P=.343)

* Signifikan pada aras $\alpha = 0.05$

** Signifikan pada aras $\alpha = 0.01$

Teknik pengurusan masa secara Pembuatan Keputusan juga ada mempunyai perhubungan dengan punca-punca ketegangan pekerjaan di pejabat dengan perkaitan yang lemah. Punca 4 paling kuat ($r = 0.216^{**}$, $P < 0.01$), dan seterusnya diikuti oleh punca 6 ($r = 0.191^{**}$, $P < 0.01$), punca 8 ($r = 0.173^{*}$, $P < 0.05$), punca 5 ($r = 0.160^{*}$, $P < 0.05$), punca 9 ($r = 0.150^{*}$, $P < 0.05$), punca 1 ($r = 0.143^{*}$, $P < 0.05$) dan punca lain perkaitannya boleh diabaikan.

Teknik pengurusan masa secara Perancangan ada mempunyai perkaitan yang lemah dengan punca 7 mempunyai perkaitan yang paling kuat ($r = 0.190^{**}$, $P < 0.01$) dan seterusnya diikuti oleh punca 1 ($r = 0.176^{*}$, $P < 0.05$), punca 4 ($r = 0.148^{*}$, $P < 0.05$), punca 3 ($r = 0.145^{*}$, $P < 0.05$) dan punca-punca lain perkaitannya boleh diabaikan. Teknik pengurusan masa secara Pengorganisasian hanya mempunyai perkaitan yang lemah dengan punca 1 ($r = 0.145^{*}$, $P < 0.05$). Perkaitan punca-punca ketegangan pekerjaan yang lain boleh diabaikan. Manakala teknik pengurusan masa secara perhubungan tidak mempunyai sebarang perkaitan dengan punca-punca ketegangan pekerjaan di pejabat.

4.2.3 Punca-Punca Ketegangan Di Luar Pejabat

Untuk memudahkan perbincangan tentang punca-punca ketegangan di luar pejabat, disenaraikan punca-punca tersebut seperti dalam Jadual 4.12 di bawah.

Jadual 4.12: Senarai Punca-Punca Ketegangan Di Luar Pejabat.

Punca-punca	Keterangan tentang punca-punca ketegangan di luar pejabat
Punca 11	Masalah dengan ahli-ahli keluarga seperti suami / isteri, anak-anak, ibu-bapa / mertua
Punca 12	Kematian ahli keluarga terdekat
Punca 13	Kecewa dengan tahap disiplin anak-anak kerana tidak berkelakuan seperti yang diharapkan.
Punca 14	Berlaku perubahan dari segi status kewangan
Punca 15	Berhutang atau membeli barang-barang bernilai secara sewabeli
Punca 16	Kerugian besar dari segi kewangan kerana sesuatu kejadian yang tidak diduga.
Punca 17	Ada masalah kelamin dengan pasangan atau dengan orang lain
Punca 18	Ada mengalami masalah kesihatan yang agak membimbangkan
Punca 19	Ada tanda-tanda awal penyakit darah tinggi, kencing manis dan kerosakan buah pinggang.
Punca 20	Masalah dengan golongan belia masyarakat setempat
Punca 21	Melanggar undang-undang yang kecil
Punca 22	Tekanan daripada ahli-ahli masyarakat yang berpengaruh.

4.2.4 Hubungan Di antara Punca-Punca Ketegangan Di Luar Pejabat Dengan Teknik-Teknik Pengurusan Masa

Teknik pengurusan masa secara Pembuatan Keputusan mempunyai perkaitan yang lemah dengan punca-punca ketegangan di luar pejabat. Perkaitan yang paling kuat ialah punca 21 ($r = 0.236^{**}$, $P < 0.01$) diikuti oleh punca 17 ($r = 0.198^{**}$, $P < 0.01$), punca 18 ($r = 0.171^{*}$, $P < 0.05$) dan seterusnya punca-punca lain mempunyai perkaitan yang boleh diabaikan (Jadual 4.13). Teknik pengurusan masa secara Arahan hanya mempunyai perkaitan yang tidak begitu kuat dengan punca 16 ($r = 0.141^{*}$, $P < 0.05$). Teknik pengurusan masa secara Pengorganisasian hanya mempunyai perkaitan yang tidak begitu kuat dengan punca 21 ($r = 0.140^{*}$, $P < 0.05$). Teknik-teknik pengurusan masa secara Perhubungan, Pengawasan dan Perancangan tidak

mempunyai sebarang perhubungan dengan kesemua punca-punca ketegangan di luar pejabat. Dapatan kajian ini menunjukkan tidak terdapat perhubungan yang signifikan di antara punca-punca ketegangan di luar pejabat dengan teknik-teknik pengurusan masa.

Jadual 4.13: Hubungan Antara Punca-Punca Ketegangan Di Luar Pejabat Dengan Teknik-Teknik Pengurusan Masa

Punca	Arahan	Phbgn	Pgwln	Membuat kptsn	Porgnism	Prcgn
Punca 11	-0.037 (P=.586)	0.031 (P=.654)	0.003 (P=.962)	0.063 (P=.361)	-0.051 (P=.461)	-0.021 (P=.758)
Punca 12	0.005 (P=.937)	-0.095 (P=.166)	-0.052 (P=.450)	0.082 (P=.232)	0.049 (P=.477)	0.009 (P=.894)
Punca 13	0.013 (P=.854)	-0.024 (P=.723)	-0.016 (P=.812)	0.099 (P=.147)	0.033 (P=.626)	0.078 (P=.256)
Punca 14	0.091 (P=.183)	0.018 (P=.792)	0.006 (P=.930)	0.125 (P=.068)	0.091 (P=.183)	0.075 (P=.273)
Punca 15	0.082 (P=.234)	-0.007 (P=.918)	0.010 (P=.880)	0.091 (P=.183)	0.099 (P=.151)	0.036 (P=.601)
Punca 16	0.141* (P=.039)	-0.026 (P=.711)	0.118 (P=.086)	0.102 (P=.136)	0.106 (P=.121)	0.088 (P=.198)
Punca 17	0.066 (P=.337)	0.091 (P=.186)	0.084 (P=.219)	0.198** (P=.004)	0.068 (P=.321)	0.062 (P=.369)
Punca 18	0.062 (P=.365)	0.110 (P=.107)	0.109 (P=.112)	0.171* (P=.012)	0.018 (P=.796)	0.059 (P=.393)
Punca 19	0.007 (P=.921)	0.104 (P=.128)	0.053 (P=.437)	0.122 (P=.074)	0.069 (P=.316)	0.026 (P=.706)
Punca 20	0.056 (P=.419)	0.032 (P=.639)	0.073 (P=.285)	0.123 (P=.074)	0.051 (P=.458)	0.000 (P=.995)
Punca 21	0.106 (P=.123)	0.061 (P=.371)	0.126 (P=.067)	0.236** (P=.000)	0.140* (P=.041)	0.113 (P=.099)
Punca 22	0.057 (P=.407)	0.002 (P=.982)	0.042 (P=.544)	0.107 (P=.118)	0.088 (P=.198)	0.056 (P=.415)

* Signifikan pada aras $\alpha = 0.05$

** Signifikan pada aras $\alpha = 0.01$

4.3 Pengujian Hipotesis

4.3.1 Hubungan Ketegangan Dengan Teknik Pengurusan Masa

Dalam kajian ini sebanyak 7 hipotesis akan diuji. Pembahagian bilangan hipotesis untuk setiap kumpulan adalah seperti berikut; hubungan atau perbezaan antara ketegangan dengan teknik-teknik pengurusan masa (5 hipotesis) dan hubungan atau perbezaan ketegangan dengan faktor-faktor demografi (2 hipotesis).

Hipotesis nul 1

Tidak Terdapat Perhubungan Yang Signifikan Di Antara Ketegangan Di Luar Pejabat Dengan Teknik-Teknik Pengurusan Masa Seperti Yang Dialami Oleh Para Guru Besar Di Bahagian Kuching / Samarahan.

Hipotesis nul 1 diuji dengan menggunakan ujian korelasi pearson. Semua skor punca-punca ketegangan di luar pejabat yang pada asalnya terdiri daripada empat kumpulan iaitu punca keluarga, punca kewangan, punca kesihatan dan punca sosial dikumpulkan untuk mendapatkan skor punca ketegangan di luar pejabat pada keseluruhannya. Didapati tidak ada perhubungan yang signifikan di antara teknik-teknik pengurusan masa dengan punca ketegangan di luar pejabat melainkan teknik Pembuatan Keputusan yang mempunyai perhubungan yang tidak begitu kuat ($r = 0.182^{**}$, $P < 0.01$). Ini bermakna hipotesis nul di atas diterima. (Jadual 4.14)

Jadual 4.14 : Hubungan Antara Punca Ketegangan Di Luar Pejabat Dengan Teknik-Teknik Pengurusan Masa

Teknik pengurusan masa	Nilai P	Nilai r
Perancangan	0.306	0.070
Pengorganisasian	0.182	0.092
Pemberian Arahan	0.255	0.078
Pengawalan	0.365	0.062
Perhubungan	0.659	0.030
Pembuatan keputusan	0.008	0.182**

** Signifikan pada aras $\alpha = 0.01$

Keputusan hipotesis nul 1 telah menjawab objektif 1 yang bertujuan untuk memastikan samada berlakunya hubungan yang signifikan di antara ketegangan di luar pejabat dengan penggunaan teknik-teknik pengurusan masa di kalangan guru besar sekolah rendah di Bahagian Kuching / Samarahan, Sarawak. Keputusan penyelidikan ini menunjukkan bahawa ketegangan yang diakibatkan oleh punca-punca ketegangan di luar pejabat tidak dapat dikurangkan dengan meningkatkan kemahiran dalam pengurusan masa.

Punca ketegangan di luar pejabat seperti masalah keluarga, masalah kewangan, masalah kesihatan dan masalah sosial tidak mempunyai perkaitan atau perhubungan dengan enam teknik pengurusan masa yang dicadangkan. Teknik-teknik pengurusan masa secara Perancangan, Pengorganisasian, Pemberian Arahan, Pengawalan dan Perhubungan tidak mempunyai perkaitan yang signifikan dengan punca ketegangan di luar pejabat, melainkan Teknik Pembuatan Keputusan sahaja yang ada mempunyai perkaitan yang lemah. Kesilapan perkiraan

dalam membuat keputusan memang boleh mendatangkan ketegangan. Ini disokong oleh kajian Marten (1982) yang menyatakan bahawa ketegangan akan berlaku apabila ketidakseimbangan yang banyak terjadi yang memerlukan keupayaan pembuatan keputusan dalam memenuhi kehendak yang pelbagai.

Hipotesis nul 2

Tidak terdapat perhubungan yang signifikan di antara ketegangan pekerjaan di pejabat dengan teknik-teknik pengurusan masa seperti yang dialami oleh para guru besar di Bahagian Kuching / Samarahan

Untuk menguji hipotesis nul 2, ujian korelasi pearson digunakan. Semua skor punca-punca ketegangan pekerjaan di pejabat telah dikumpulkan untuk mendapatkan skor keseluruhan ketegangan pekerjaan di pejabat. Didapati ada perhubungan yang signifikan yang lemah di antara ketegangan pekerjaan di pejabat dengan teknik-teknik pengurusan masa secara Pembuatan Keputusan ($r = 0.126^{**}$, $P < 0.01$), teknik pengurusan masa secara Pengawalan ($r = 0.210^{**}$, $P < 0.01$), teknik Pemberian Arahan ($r = 0.200^{**}$, $P < 0.01$) dan teknik Perancangan ($r = 0.016^{*}$, $P < 0.05$). Empat daripada enam teknik pengurusan masa ada mempunyai perhubungan yang signifikan (Jadual 4.15). Ini bermakna hipotesis nul 2 ditolak. Punca ketegangan pekerjaan di pejabat ada mempunyai perhubungan yang signifikan dengan teknik-teknik pengurusan masa.

Jadual 4.15: Hubungan Antara Ketegangan Pekerjaan Di Pejabat Dengan Teknik-Teknik Pengurusan Masa

Teknik pengurusan masa	Signifikan	Nilai pearson
Perancangan	.016	.165*
Pengorganisasian	.138	.102
Pemberian arahan	.003	.200**
Pengawalan	.002	.210**
Perhubungan	.132	.103
Membuat keputusan	.001	.216**

* Signifikan pada aras $\alpha = 0.05$

** Signifikan pada aras $\alpha = 0.01$

Keputusan Hipotesis Nul 2 ini membuktikan kepada kita bahawa masalah ketegangan di pejabat sedikit sebanyak dipengaruhi oleh kemahiran dan kebolehan seseorang guru besar dalam menguruskan masanya. Kebolehan menguruskan masa dengan berkesan menjadikan guru besar tersebut boleh merancang aktiviti-aktiviti mengikut keutamaan dan keperluan. Apabila masa digunakan dengan berkesan, seseorang pegawai akan menjadi sangat produktif dan kurang tertekan.

Keputusan Hipotesis Nul 2 ini mempunyai perkaitan yang sangat kuat dengan keputusan ujian kekerapan persepsi responden tentang pekerjaan sekarang lebih banyak mendatangkan ketegangan berbanding dengan faktor-faktor luar dalam Jadual 4.11 (muka surat 43). Seramai 102 orang responden (47.7%) berpendapat bahawa pekerjaan sebagai guru besar sekarang lebih banyak mendatangkan ketegangan berbanding dengan faktor-faktor luar. Keputusan hipotesis ini disokong oleh kajian Spector (1987) yang telah mengenalpasti beberapa punca ketegangan

dalam pekerjaan antaranya ialah beban kerja yang terlampau banyak, kekecewaan, kekangan masa, konflik peranan akibat nilai-nilai yang berbeza, kualiti penyeliaan, pemimpin yang kurang bertimbang rasa dan faktor kawalan yang terlampau ketat. Punca-punca ini ada persamaan dengan soalan-soalan yang dikemukakan dalam soalan soal selidik kajian ini.

Hipotesis nul 3

Tidak Terdapat Perhubungan Yang Signifikan Di Antara Tahap Ketegangan Dengan Teknik-Teknik Pengurusan Masa Seperti Yang Diamalkan Oleh Para Guru Besar Di Bahagian Kuching / Samarahan.

Daripada ujian korelasi pearson pada aras signifikan $P < 0.05$, didapati bahawa teknik Arahan ($r = 0.176^*$, $P < 0.05$) dan teknik Pembuatan Keputusan ($r = 0.191^*$, $P < 0.05$) mempunyai perhubungan yang signifikan dengan tahap ketegangan pada tahap yang lemah (Jadual 4.16). Teknik pengurusan masa secara Perhubungan ($r = 0.071$, $P > 0.05$), teknik Pengawalan ($r = 0.101$, $P > 0.05$), teknik Pengorganisasian ($r = 0.099$, $P > 0.05$) dan teknik Perancangan ($r = 0.093$, $P > 0.05$) didapati tidak mempunyai perhubungan yang signifikan dengan tahap ketegangan. Ini bermakna empat daripada enam teknik pengurusan masa tidak mempunyai perhubungan yang signifikan dengan tahap ketegangan. Oleh itu Hipotesis nul 3 ini diterima.

Jadual 4.16: Hubungan Antara Tahap Ketegangan Dengan Teknik-Teknik Pengurusan Masa.

Tahap	Arahan	Phbugn	Pngwln	Pbuatan Keputusan	Prgnsisian	Prcgn
Ketegangan	$r = 0.176^*$ ($P = 0.010$)	$r = 0.071$ ($P = 0.303$)	$r = 0.101$ ($P = .141$)	$r = 0.191^*$ ($P = 0.005$)	$r = 0.099$ ($P = 0.147$)	$r = 0.093$ ($P = 0.177$)

* Signifikan pada aras $\alpha = 0.05$

Keputusan Hipotesis Nul 3 ini menunjukkan bahawa tahap ketegangan dalam hidup seseorang individu tidak ada hubungan dengan kebanyakan teknik pengurusan masa, melainkan Teknik Pembuatan Keputusan dan Teknik Pemberian Arahan. Kebolehan dalam pembuatan keputusan dan pemberian arahan sangat penting dalam menjalani kehidupan seharian samada di pejabat ataupun di luar pejabat.

Kurang kemahiran dalam pembuatan keputusan dan pemberian arahan akan menyebabkan seseorang individu akan mudah rasa tertekan. Justeru itu akan menjejaskan pengurusan masa yang berkesan. Sebagai contoh, jika seseorang pengurus terpaksa menyiapkan sesuatu tugas dalam sesuatu tempoh masa yang telah ditetapkan, dia memerlukan kemahiran dalam pembuatan keputusan dan pemberian arahan. Keputusan Hipotesis Nul 3 ini menunjukkan kepada kita bahawa ketegangan dalam hidup mempunyai perkaitan yang lemah dengan cara kita mengurus masa. Keputusan ini disokong oleh kajian Beech et al. (1982) yang mendapati bahawa lebih beban kerja berlaku apabila seseorang itu terpaksa memenuhi *deadline* tertentu. Hal ini kerap berlaku kerana kebanyakan organisasi mengamalkan *deadline* kepada pekerjanya khususnya dalam menetapkan kuota pengeluaran. Ini akan menyebabkan lebih ransangan dan seterusnya pelbagai tindakbalas ketegangan akan berlaku.

Hipotesis nul 4

Tidak Terdapat Perhubungan Yang Signifikan Di Antara Tahap Ketegangan Dengan Tahap Penggunaan Teknik-Teknik Pengurusan Masa Di Kalangan Guru Besar Sekolah Rendah Bahagian Kuching / Samarahan.

Daripada ujian korelasi pearson mendapati bahawa hipotesis nul 4 tidak dapat diterima pada aras signifikan $P < 0.05$. Keputusan ujian mendapati tahap ketegangan dan tahap penggunaan teknik-teknik pengurusan masa mempunyai perhubungan yang signifikan ($r = 0.137^*$, $P < 0.05$). Perkaitan di antara keduanya adalah dalam keadaan yang tidak begitu kuat (Jadual 4.17). Oleh itu hipotesis nul 4 ditolak.

Jadual 4.17: Hubungan Antara Tahap Ketegangan Dengan Tahap Penggunaan Teknik-Teknik Pengurusan Masa

Tahap	Nilai P	Nilai r
Tahap ketegangan	0.045	0.137*

* Signifikan pada aras $\alpha = 0.05$

Tahap ketegangan dan tahap penggunaan teknik-teknik pengurusan masa mempunyai perhubungan positif yang tidak begitu kuat. Keputusan hipotesis ini menunjukkan kepada kita bahawa tahap ketegangan dalam hidup seseorang guru besar secara amnya mempunyai perkaitan dengan tahap penggunaan teknik-teknik pengurusan masa. Rumusan daripada hasil hipotesis ini ialah seseorang guru besar akan mengalami tahap ketegangan yang rendah jika beliau meningkatkan tahap penggunaan teknik-teknik pengurusan masa dan begitulah sebaliknya. Ini bermakna para guru besar di Bahagian Kuching / Samarahan perlu meningkatkan kemahiran pengurusan masa dalam usaha untuk mengurangkan tahap ketegangan dalam hidup mereka.

Keputusan hipotesis ini juga di sokong oleh kajian Md Hasidin (1995) yang mendapati bahawa faktor tekanan masa merupakan faktor utama yang menyebabkan ketegangan guru dan seterusnya diikuti oleh faktor konflik peranan, beban tugas dan keadaan kerja.

4.3.2 Perbezaan Tahap Ketegangan Mengikut Pembolehubah-Pembolehubah Demografi

Bahagian ini akan membincangkan tentang hubungan di antara tahap ketegangan dengan beberapa faktor demografi seperti saiz enrolmen pelajar, jumlah penolong kanan, pengalaman dan jenis sekolah. Ujian T akan digunakan untuk mencari perbezaan tahap ketegangan mengikut jantina, lokasi sekolah dan jenis sekolah.

Hipotesis nul 5

Tidak Terdapat Perhubungan Yang Signifikan Di Antara Tahap Ketegangan Dengan Faktor Pengalaman, Umur, Saiz Enrolmen Pelajar Dan Jumlah Penolong Kanan Di Kalangan Guru Besar Sekolah Rendah Di Bahagian Kuching / Samarahan.

Ujian korelasi pearson mendapati hipotesis nul 6 tidak dapat ditolak pada aras signifikan $P < 0.05$ (Jadual 4.18). Didapati tahap ketegangan dengan enrolmen ($r = -0.055$, $P > 0.05$), jumlah penolong kanan ($r = 0.021$, $P > 0.05$), pengalaman mengajar ($r = -0.019$, $P > 0.05$) dan faktor umur ($r = -0.089$, $P > 0.05$) tidak mempunyai perkaitan yang signifikan dengan tahap ketegangan. Pengalaman, umur, jumlah penolong kanan dan jumlah enrolmen pelajar tidak mempengaruhi tahap ketegangan guru besar di Bahagian Kuching / Samarahan.

Jadual 4.18: Hubungan Antara Tahap Ketegangan Dengan Faktor Demografi.

Tahap	Enrolmen	Pengalaman	Umur	Penolong kanan
Tahap ketegangan	$r = -0.055$ ($P = 0.421$)	$r = -0.019$ ($P = 0.214$)	$r = 0.089$ ($P = -0.089$)	$r = 0.021$ ($P = 0.755$)

Ini bermakna hipotesis nul 5 diterima. Keputusan hipotesis nul 5 diatas ada mempunyai persamaan dengan kajian Wahed (1955) yang mendapati bahawa tidak terdapat perhubungan yang signifikan antara ketegangan kerja guru dengan faktor-faktor demografi seperti jantina, taraf perkahwinan, umur, pengalaman dan jumlah penolong kanan.

Hipotesis nul 6

Tidak Terdapat Perbezaan Yang Signifikan Di Antara Tahap Ketegangan Mengikut Faktor-Faktor Demografi iaitu Lokasi sekolah dan jantina di kalangan Guru Besar Sekolah Rendah Di Bahagian Kuching / Samarahan, Sarawak.

Hipotesis diuji dengan menggunakan ujian t tidak bersandar. Ujian levene untuk kesetaraan varians menghasilkan $F = 0.000$, $P = 1.000$, maka varians kedua-dua sampel adalah setara bagi lokasi sekolah (Jadual 4.19).

Jadual 4.19: Perbezaan Tahap Ketegangan Guru Besar Mengikut Lokasi Sekolah Dan Jantina

Lokasi /Jantina	Frekuensi	Min	Sisihan Piawai	Nilai t	Nilai P
Luar bandar	183	1.83	.67	-0.104	0.918
Bandar	31	1.84	.69		
Lelaki	203	1.83	.67	0.045	0.964
Perempuan	11	1.82	.75		

Seterusnya ujian t tidak bersandar dengan anggapan kesetaraan varians dilaksanakan bagi menguji perbezaan tahap ketegangan guru besar yang bertugas di luar bandar dan di bandar. Keputusan Ujian t menunjukkan tiada perbezaan tahap ketegangan yang signifikan di antara guru besar yang mengajar di bandar dan di luar bandar ($t = -0.104$, $dk = 212$, $p = 0.918$).

Untuk menguji perbezaan tahap ketegangan mengikut jantina, ujian t tidak bersandar digunakan. Ujian levene untuk kesetaraan varians menghasilkan $F = 0.211$, $p = 0.646$, maka varians kedua-dua sampel boleh dianggap setara. Seterusnya Ujian t tidak bersandar dengan anggapan kesetaraan varians dilaksanakan bagi menguji perbezaan tahap ketegangan di antara guru besar lelaki dan guru besar perempuan. Keputusannya menunjukkan tiada perbezaan tahap ketegangan di antara guru besar lelaki dan guru besar perempuan ($t = 0.045$, $dk = 212$, $P = 0.964$) (Jadual 4.24). Oleh itu hipotesis nul 6 tidak dapat ditolak kerana tidak perbezaan di antara tahap ketegangan mengikut lokasi sekolah dan juga mengikut jantina.

Keputusan hipotesis ini ada persamaan dengan hasil kajian yang telah dijalankan oleh Hasidin (1995) yang mendapati tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara tahap ketegangan guru dengan faktor-faktor demografi kecuali jantina. Walau bagaimanapun dapatan ini bertentangan dengan hasil kajian Chei (1996) yang mendapati wujudnya perbezaan yang signifikan antara jantina dengan tekanan guru. Begitu juga kajian Tan (1996) yang menunjukkan terdapatnya perbezaan yang signifikan dari segi ketegangan kerja guru antara jantina dan juga dari segi guru yang kurang berpengalaman, sederhana berpengalaman dan yang berpengalaman.

Hipotesis nul 7

Tidak Terdapat Perbezaan Yang Signifikan Di Antara Tahap Ketegangan Dengan Faktor-Faktor Demografi Iaitu Umur, Pengalaman Dan Keaktifan Persatuan Ibu Bapa Dan Guru (PIBG) Di Kalangan Guru Besar Sekolah Rendah Bahagian Kuching / Samarahan.

Jadual 4.20: Perbezaan Tahap Ketegangan Di kalangan Guru Besar Mengikut Umur, Pengalaman Dan Keaktifan Persatuan Ibubapa Dan Guru (PIBG).

Faktor	Sumber Variasi	SS	df	MS	F	P
Umur	Olahan	1.138	2	0.569	0.850	0.433
	Ralat	142.993	211	0.678		
	Jumlah	144.131	213			
Pengalaman	Olahan	0.205	2	0.102	0.050	0.951
	Ralat	430.898	211	2.042		
	Jumlah	431.103	213			
PIBG	Olahan	1.143	2	0.571	0.610	0.544
	Ralat	197.661	211	0.937		
	Jumlah	198.804	213			

Untuk menguji hipotesis nul 7 diatas, Analisis Varians Sehala (One-way ANOVA) digunakan. Keputusan Ujian ANOVA menunjukkan tiada perbezaan yang bererti di dalam aras tahap ketegangan guru besar sekolah rendah Bahagian Kuching / Samarahan mengikut umur ($F = 0.840$, $dk = 2/211$, $P = .433$), pengalaman ($F = 0.050$, $dk = 0.2/211$, $P = 0.951$) dan keaktifan PIBG ($F = 0.610$, $dk = 0.050$, $P = 0.544$) (Jadual 4.20). Ini bermakna tahap ketegangan para guru besar mengikut umur, pengalaman dan keaktifan PIBG mengalami aras tahap ketegangan yang hampir sama. Ini bermakna hipotesis nul 9 tidak dapat ditolak.

Keputusan hipotesis ini disokong oleh hasil kajian yang dijalankan oleh Siti Rohani (1991) dan Md Hasidin (1995) yang juga turut mendapati tidak terdapat perbezaan yang signifikan tahap tekanan guru mengikut umur dan juga pengalaman. Walau bagaimanapun keaktifan PIBG di sekolah memang memberi banyak tekanan kepada para guru besar kerana terpaksa menganjurkan pelbagai aktiviti untuk memenuhi tuntutan persatuan. Dalam hal ini keputusan hipotesis nul 7 di atas berbeza dengan dapatan kajian Chei (1996) yang telah mengenal pasti beberapa punca ketegangan dan di antaranya adalah beban kerja yang terlampau banyak.

4.4 Kesimpulan

Dalam bab ini penyelidik telah membentangkan dan membincangkan dapatan-dapatan yang berasaskan kerangka model kajian dan seterusnya menjawab objektif-objektif dan hipotesis-hipotesis kajian. Selain itu dapatan-dapatan umum kajian ini juga telah turut dibentangkan dan dibincangkan bagi melengkapkan lagi dapatan-dapatan kajian.

BAB V

KESIMPULAN DAN CADANGAN

5.0 Pengenalan

Bab ini akan membincangkan secara ringkas rumusan dapatan kajian serta mengemukakan beberapa cadangan tentang pengurusan masa sebagai salah satu daripada cara untuk mengurangkan ketegangan di kalangan pengurus-pengurus, khususnya pentadbir sekolah. Bahagian 5.1 ialah tentang rumusan dapatan kajian. Bahagian 5.2 ialah cadangan tindakan. Bahagian 5.3 ialah cadangan untuk kajian lanjutan dan Bahagian 5.4 ialah kesimpulan.

5.1 Rumusan Dapatan Kajian

Berlandaskan tujuan kajian dan dapatan-dapatan yang telah dibentangkan dan dibincangkan beberapa kesimpulan dapat dibuat bagi kajian ini. Dapatan kajian ini menunjukkan terdapat persamaan dan perbezaan dengan pola kajian yang lepas sebagaimana yang dilakukan oleh beberapa pengkaji seperti Larry (1987), Tanner & Atkins (1990) di Amerika Syarikat dan kajian Saat Md. Yassin dan Siti Fatimah Awang (1993). Leary (1987) mendapati dalam kajiannya mendapati wujudnya perhubungan yang signifikan di antara ketegangan dan keberkesanan pengurusan masa seperti yang dipersepsikan oleh pengetua sekolah rendah di Connecticut. Tanner dan Atkins (1990) dalam kajian mereka juga mendapati ada hubungan yang signifikan di antara tahap penggunaan teknik-teknik pengurusan masa dengan tahap ketegangan pekerjaan yang dialami oleh pengetua sekolah menengah di Amerika Syarikat.

Jadual 5.1: Keputusan Hipotesis

Bil. Hipotesis	Hipotesis	Keputusan
Hipotesis nul 1	Tidak terdapat perhubungan yang signifikan di antara ketegangan di luar pejabat dengan teknik-teknik pengurusan masa seperti yang dialami oleh para guru besar di Bahagian Kuching / Samarahan.	Diterima
Hipotesis nul 2	Tidak terdapat perhubungan yang signifikan di antara ketegangan pekerjaan di pejabat dengan teknik-teknik pengurusan masa seperti yang dialami oleh para guru besar di Bahagian Kuching / Samarahan.	Ditolak
Hipotesis nul 3	Tidak terdapat perhubungan yang signifikan di antara tahap ketegangan dengan teknik-teknik pengurusan masa seperti yang diamalkan oleh para guru besar di Bahagian Kuching / Samarahan.	Diterima
Hipotesis nul 4	Tidak terdapat perhubungan yang signifikan di antara tahap ketegangan dengan tahap penggunaan teknik-teknik pengurusan masa di kalangan guru besar sekolah rendah Bahagian Kuching / Samarahan.	Ditolak

Hipotesis nul 5	Tidak terdapat perhubungan yang signifikan di antara tahap ketegangan dengan faktor pengalaman, umur, saiz enrolmen pelajar dan jumlah penolong kanan di kalangan guru besar sekolah rendah di Bahagian Kuching / Samarahan.	Diterima
Hipotesis nul 6	Tidak terdapat perbezaan yang signifikan di antara tahap ketegangan mengikut faktor-faktor demografi iaitu lokasi sekolah dan jantina di kalangan guru besar sekolah rendah di Bahagian Kuching / Samarahan, sarawak.	Diterima
Hipotesis nul 7	Tidak terdapat perbezaan yang signifikan di antara tahap ketegangan dengan faktor-faktor demografi iaitu umur, pengalaman dan keaktifan persatuan ibu bapa dan guru (PIBG) di kalangan guru besar sekolah rendah Bahagian Kuching / Samarahan.	Diterima

Hipotesis nul 1 menyebut bahawa tidak terdapat perhubungan yang signifikan di antara ketegangan di luar pejabat dengan teknik-teknik pengurusan masa seperti yang dialami oleh para guru besar di Bahagian Kuching / Samarahan, Sarawak. Keputusan hipotesis ini mendapati bahawa memang tidak terdapat perhubungan yang bererti di antara ketegangan di luar pejabat dengan teknik-teknik pengurusan masa maka hipotesis ini tidak dapat ditolak. Ini bererti punca-punca ketegangan dari luar pejabat tidak mempunyai banyak perhubungan ataupun perkaitan dengan teknik-teknik pengurusan masa. Hasil kajian menunjukkan masalah keluarga, masalah sosial, masalah kewangan dan masalah kesihatan tidak mempunyai perhubungan yang bererti dengan teknik-teknik pengurusan masa.

Hipotesis nul 2 menyatakan bahawa tidak terdapat perhubungan yang signifikan di antara ketegangan pekerjaan di pejabat dengan teknik pengurusan masa seperti yang dialami oleh para guru besar di Bahagian Kuching / Samarahan, Sarawak. Keputusannya mendapati hipotesis nul 2 tidak dapat diterima kerana terdapatnya perkaitan yang bererti di antara ketegangan pekerjaan di pejabat dengan teknik pengurusan masa. Ini bermakna ketegangan pekerjaan di pejabat mempunyai perhubungan yang signifikan tetapi dengan perkaitan yang lemah ataupun tidak begitu kuat. Ini adalah satu penemuan yang diperolehi dari kajian ini yang mendapati bahawa masalah di pejabat lebih banyak mendatangkan ketegangan kepada pengurus-pengurus sekolah rendah Bahagian Kuching / Samarahan berbanding dengan masalah-masalah di luar pejabat. Sebagai seorang pengurus pertengahan, para guru besar terpaksa membuat keputusan yang mungkin sukar untuk memuaskan hati pihak atasan dan pihak bawahan.

Hipotesis nul 3 yang menyatakan bahawa tidak terdapat perhubungan yang signifikan di antara tahap ketegangan dengan teknik-teknik pengurusan masa di kalangan guru besar sekolah rendah di Bahagian Kuching / Samarahan, Sarawak. Dengan menggunakan ujian korelasi pearson didapati hipotesis nul 3 tidak dapat ditolak. Ini bermakna ketegangan dengan teknik pengurusan masa tidak mempunyai perhubungan yang signifikan. Keputusan Hipotesis Nul 3 ini menunjukkan bahawa tahap ketegangan dalam hidup seseorang individu tidak ada hubungan

dengan kebanyakan teknik pengurusan masa, melainkan Teknik Pembuatan Keputusan dan Teknik Pemberian Arah. Kebolehan dalam pembuatan keputusan dan pemberian arahan sangat penting dalam menjalani kehidupan seharian samada di pejabat ataupun di luar pejabat. Kurang kemahiran dalam pembuatan keputusan dan pemberian arahan akan menyebabkan seseorang individu akan mudah rasa tertekan. Justeru itu akan menjejaskan pengurusan masa yang berkesan.

Hipotesis nul 4 menyatakan bahawa tidak terdapat perhubungan yang signifikan di antara tahap ketegangan dengan tahap penggunaan teknik-teknik pengurusan masa di kalangan guru besar sekolah rendah di Bahagian Kuching / Samarahan, Sarawak. Keputusan hipotesis ini mendapati bahawa tahap ketegangan ada perkaitan yang bererti dengan tahap penggunaan teknik-teknik pengurusan masa ($r = .137^*$, $P < 0.05$). Daripada analisis korelasi pearson didapati hipotesis nul 4 ini tidak dapat diterima. Hubungan yang diperolehi menunjukkan hubungan yang positif yang bermakna pengetua-pengetua yang mengamalkan tahap penggunaan teknik-teknik pengurusan masa yang tinggi akan mengurangkan tahap ketegangan yang dialami oleh para guru besar di Bahagian Kuching / Samarahan.

Ini bermakna tahap ketegangan dapat dikurangkan dengan meningkatkan penggunaan teknik-teknik pengurusan masa. Hasil hipotesis ini ada persamaan dengan hasil kajian oleh pengkaji-pengkaji yang lepas seperti Saat Md Yassin dan Siti Fatimah Awang (1993) yang mendapati perhubungannya ialah ($r = .28^{**}$, $P < .01$). Mereka mendapati bahawa semakin tinggi tahap penggunaan teknik-teknik pengurusan masa akan turut menyebabkan tahap ketegangan juga turut meningkat. Mereka mendapati pengetua yang muda iaitu yang berusia 42 tahun dan kurang, walaupun mengamalkan pengurusan masa yang tinggi namun tahap ketegangan turut sama meningkat.

Hasil kajian yang dijalankan oleh Tanner dan Atkins (1990), mendapati ada perhubungan yang negatif ($r = -.136^{**}$, $P < 0.01$) yang menyokong pendapat umum bahawa semakin tinggi tahap penggunaan teknik-teknik pengurusan masa oleh para pengetua maka semakin rendah tahap ketegangan yang akan dialami.

Hipotesis nul 5 menyebut bahawa tidak terdapat perhubungan yang signifikan di antara tahap ketegangan dengan faktor demografi iaitu pengalaman, umur, saiz enrolmen pelajar dan jumlah penolong kanan di kalangan guru besar di Bahagian Kuching / Samarahan, Sarawak. Hasil ujian korelasi pearson menunjukkan hipotesis nul 5 ini tidak dapat ditolak. Ini menunjukkan tahap ketegangan tidak mempunyai perhubungan yang bererti dengan faktor pengalaman, umur, saiz enrolmen pelajar dan jumlah penolong kanan. Keputusan hipotesis ini juga bertentangan dengan hasil kajian Saat Md. Yassin dan Siti Fatimah Awang (1993) yang mendapati bahawa kumpulan yang berumur muda dan kurang pengalaman (1 hingga 10 tahun) menggunakan teknik-teknik pengurusan masa dengan baik tetapi tahap ketegangan turut meningkat. Apabila mereka berhadapan dengan tugas yang banyak dan dalam keadaan tertekan, mereka lebih berminat untuk mempraktikkan teknik-teknik pengurusan masa pada tahap yang lebih tinggi. Mereka juga mendapati hubungan yang signifikan terjadi apabila saiz sekolah yang kecil ini seringkali mempunyai jumlah penolong kanan di antara 1 – 2 orang. Walaupun jumlah penolong kanan tidak ramai, tetapi mereka mempraktikkan teknik pengurusan masa dengan lebih baik. Ini bermakna penolong kanan membantu mengurangkan beban guru besar dan seterusnya sesuatu tugas tersebut dapat dilaksanakan dengan lebih cepat dan masa dapat dijimatkan.

Hipotesis nul 6 menyatakan bahawa tidak terdapat perbezaan yang signifikan di antara tahap ketegangan mengikut faktor-faktor demografi iaitu lokasi sekolah dan jantina di kalangan guru

besar sekolah rendah di Bahagian Kuching / Samarahan, Sarawak. Keputusan dari hipotesis ini mendapati tidak ada perbezaan yang signifikan di antara tahap ketegangan guru besar di bandar dan di luar bandar ($t = -.104$, $P = .918$) dan juga tidak terdapat perbezaan yang bererti antara tahap ketegangan guru besar lelaki dengan tahap ketegangan guru besar perempuan ($t = 0.045$, $P = 0.964$). Keadaan ini mungkin disebabkan berlakunya keseimbangan punca-punca ketegangan yang berbeza tetapi mempunyai signifikasi yang hampir sama.

Guru besar yang mengajar di luar bandar terdedah dengan punca-punca ketegangan seperti kedaifan tempat tinggal, kesukaran untuk mendapatkan kemudahan perubatan, sumber makanan yang terhad, masalah pengangkutan dan perhubungan dan suasana kerja yang tidak kondusif. Manakala guru besar yang mengajar di bandar mungkin tertekan kerana pelbagai sebab antaranya ialah seperti kekuatan persatuan Ibu-bapa dan Guru, tekanan daripada pihak ibu bapa, masalah disiplin, kos hidup yang tinggi dan sebagainya. Kebiasaannya sekolah di bandar lebih besar berbanding dengan sekolah di luar bandar. Ekoran daripada itu bilangan pelajar, bilangan guru dan kakitangan sokongan yang ramai menimbulkan pelbagai masalah dan tekanan kepada guru besar.

Hipotesis nul 7 menyatakan tidak terdapat perbezaan yang signifikan di antara tahap ketegangan dengan faktor-faktor demografi iaitu umur, pengalaman dan keaktifan Persatuan Ibu-bapa dan guru (PIBG) di kalangan guru besar di Bahagian Kuching / Samarahan, Sarawak. Dengan menggunakan Ujian Varians Sehala (ANOVA) didapati tidak terdapat perbezaan tahap ketegangan mengikut kumpulan umur, pengalaman dan keaktifan PIBG. Ini bermakna umur, pengalaman dan keaktifan PIBG tidak mempengaruhi perbezaan tahap ketegangan. Pada dasarnya kita sering beranggapan bahawa PIBG yang aktif akan meningkatkan tahap ketegangan di kalangan para guru besar kerana terpaksa memenuhi pelbagai permintaan pihak persatuan. Pada umumnya kita juga beranggapan bahawa guru besar yang berpengalaman akan kurang mengalami ketegangan berbanding dengan guru besar yang kurang berpengalaman. Alasan yang boleh diberi untuk menjelaskan fenomena ini ialah faktor umur dan motivasi mungkin menyumbangkan pengaruh yang lebih besar berbanding dengan faktor pengalaman dan keaktifan PIBG. Guru besar yang muda bercita-cita tinggi dalam kerjaya dengan pengalaman yang kurang menyebabkan mereka terpaksa meningkatkan teknik-teknik pengurusan masa dengan lebih berkesan. Seterusnya mereka terpaksa belajar untuk mendapatkan kecekapan dan keberkesanan bekerja. Moris (1975) seterusnya menambah *learning is a process which involves uncertainties in itself, and it is a task or event which can generate anxiety and stress.*

5.2 Cadangan Untuk Tindakan

Guru besar yang terlampau tegang dan menerima kesan negatif tidak boleh berfungsi dengan baik untuk organisasi. Walaupun hasil kajian ini menunjukkan guru besar yang pada ketika ini mengamalkan pengurusan masa pada kadar yang tinggi, tetapi mengalami tahap ketegangan yang tinggi juga. Tetapi ini tidak bermakna penggunaan teknik-teknik pengurusan masa boleh diketepikan amalannya. Pengurusan masa adalah satu cara berkesan mengawal ketegangan. Beberapa cadangan untuk tindakan dikemukakan seperti berikut:

- i. Latihan pengurusan masa tidak hanya didedahkan kepada para guru besar sahaja tetapi perlu diberikan juga kepada semua peringkat guru biasa. Dengan cara ini guru-guru ini apabila dilantik sebagai guru besar, mereka sudah biasa dan sehati dengan penggunaan teknik-teknik pengurusan masa yang diamalkan sebelumnya.

- ii. Seperti yang terdapat dalam kajian-kajian yang lepas, penyelidik ada mengemukakan bahawa seseorang akan merasa tegang kerana tidak ada kecekapan atau pengetahuan untuk menghadapi tekanan dan tuntutan-tuntutan. Jika demikian keadaannya, satu cara menambah keupayaan dan keyakinan ialah dengan menyediakan guru besar dengan pengetahuan yang sesuai untuk memimpin dan mengurus melalui kursus-kursus sebelum dilantik sebagai pengetua.
- iii. Untuk menangani ketegangan, guru besar seharusnya memahami dan mengetahui apakah sebenarnya ketegangan, punca-punca dan akibatnya. Dengan pengetahuan ini, para guru besar dapat mencari kaedah yang paling sesuai untuk menghadapinya.

5.3 Cadangan Untuk Kajian Lanjutan

Beberapa cadangan untuk kajian lanjutan dikemukakan seperti berikut:

- i. Satu kajian untuk mengenalpasti teknik-teknik pengurusan masa yang paling berkesan perlu dijalankan dengan menjadikan pengurus-pengurus yang berjaya dalam sektor awam dan sektor swasta sebagai sampel kajian. Pengkaji boleh mengenalpasti teknik-teknik pengurusan masa yang paling baik dan berkesan dengan membandingkan beberapa teknik yang paling kerap digunakan dengan tahap produktiviti atau kejayaan seseorang pengurus.
- ii. Kajian hubungan diantara teknik-teknik pengurusan masa dengan tahap stres perlu dijalankan bukan sahaja dikalangan pengurus-pengurus sekolah bahkan dikalangan pengurus-pengurus sektor awam yang lain dan juga di sektor swasta.

5.4 Kesimpulan

Keputusan kajian ini sebahagiannya menolak dan sebahagiannya menyokong dapatan-dapatan kajian yang lepas dan anggapan umum tentang pengurusan masa sebagai satu cara yang boleh digunakan untuk mengurangkan ketegangan. Kajian ini menyokong kajian yang lepas apabila hasil kajian menunjukkan terdapat hubungan yang bererti antara pengurusan masa dengan ketegangan; tetapi menolak kajian yang terdahulu yang menyatakan bahawa lebih tinggi kadar penggunaan teknik-teknik pengurusan masa dan lebih tinggi tahap ketegangan yang dialami.

BILIOGRAFI

- Abdul Wahid bin Nuruddin (1996). Stres Pekerjaan Di Kalangan Guru, Tesis B.Ed.,UUM. (Abstrak).
- Babbie, E. R. (1975). *The Practice of Social Research*. Belmon California: Wardsworth Publishing Company INC.
- Barnhardt, C.L. (1952). *The American College Dictionary*, New York: Random House, p. 1268.
- Beech, H. R. et al. (1982). *A Behvioural Approach to The Management of Stress*. United Kingdom: John Wiley and Sons.
- Benson, H. & Salye, H. (1976). *The Relaxation*. New York: William Morrow.
- Bond, W.J. (1992). Time – Waster situation and hour to avoid them: helpful tips for people moving up the ladders of success. Kuala Lumpur: Golden Book Centre Sdn. Bhd.
- Boyle, G. J., Borg, M. G., Falzon, J. M. and Baglioni, A. J., Jr. (1995). A structural model of the dimensions of teacher stress. *British Journal of Educational Psychology*, 65, 49-67.
- Brooks, W. T. dan Mullins, T. W. (1994). *Pengurusan Masa Berkesan Hebat*. Terjemahan Worlinda Abd. Halim dan Zurina Pieci. Kuala Lumpur: DBP.
- Buck, V. (1972). *Working Under Pressure*. London: Staple Press.
- Callan, V.J. (1993). "Individual and Organizational Strategies for Coping with Organization – Change". *Work & Stress*. 7(1), 63 – 75.
- Cameron, S. (1994). *The MBA handbook: an essential guide to effective study*. London: Pitman Publishing.
- Chei Chong Lye (1996). Tekanan Kerja Di Kalangan Guru-Guru Di Sebuah Sekolah Menengah Kerajaan Dan Sebuah Sekolah Menengah Swasta. Tesis B.Ed. UPM. (Abstrak)
- Clarke, L. (1985). *Principle Stress*. ERIC Document Reproduction Service No. ED 271852
- Cooper, C. L. et al. (1988). Occupational Stress Amongst General Practice Dentist. *Journal of Occupational Psychology*, Vol 61, p. 163 - 164
- Cox, T. & Mackay, C. J. (1979). *Statisfactions in work design: The impact of repetitive work*. London: Mac Millan.
- Cox, T. (1978). *Stress*. University Park Press. Baltimore, MD.
- Davis, J. A. (1971). *Elementary Survey Analysis*. New Jersey: Prentice – Hall Inc.

- Douglass, M. E. dan Douglass, D. N. (1980). *Manage Your Time: manage your work, manage yourself*. New York: Amacom.
- Drucker, P.F. (1967). *The Effective Executive*. New York: Harper and Row.
- Drucker, P. F. (1984). *Eksekutif yang berkesan*. Terjemahan Hassan Ahmad. Kuala Lumpur: DBP.
- Dunham, J. (1986). *Stress in teaching*. Kent, Great Britain: Croom Helm Ltd.
- Engle, E. (1953). *Bahavioral Adjustment and The Concept of Health and Disease*. Dalam R. R Grinker Homeostasis (ED)., Mid – Century Psychiatry Springfield, Illinois: Thomas.
- Feitler, F.C. and Tokar, E. B. (1986). *School Administrators and Organizational Stress: Matching Theory, Hunches and Data*. *Journal of Educational Administration*. Vol. 24, No.2, p. 254 – 281.
- Ferner, J. D. (1980). *Successful Time Management*. New York: John Wiley and Sons.
- Fiedler, A. F. & Leister, A. F. (1977). "Leader Intelligence and Task Performance: A Test of A Multiple Screen Model". *Organizational Behavior and Human Performance*. 20; 11- 14.
- French, J. S., Cobb, s. & Roger, W. (1988). *Coping with Job Stress*. Dalam Winggins , t. *Stress in administration role in educational organization*. *Juornal of Education Research*, 83 (2).
- Gmelch, W. E. & Swent, B. (1977). *Stress and The Task: How to Creatively Cope*. Eugene: University of Oregon, Oregon School Study Council. ERIC Document, ED 146 698.
- Huffstutter, S (1981). *Managing Time and Stress*. Dalam Smith, S. C. Marzzarelle, J.A. & Piele, P.K. (Penyt) *School Leadership: Handbook for Survival*. Eric Clearinghouseon Education Management. Universiti of Oregon: 247 – 274.
- Hutchinson, L. R. (1990). *A study of perceived sources and degree of stress among chief executive officers in California's private, nonsectarian schools (privat school)*. Disertasi Ed. D. Universiti Worthern Arizona. *Dissertation Abstracts International* 51 (08A): 2582.
- Ivancevich, J. M. & Matterson, M. T. (1980). *Stress and Work*. Glenview, IL: Scott, Foresman.
- Junaidah Abdul Jamil (1995). *Perceived Teachers' Stress In Selected Secondary Schools In Kuala Lumpur*, Thesis M.Ed.-Houston/IAB, University of Houston/IAB. (Abstract)
- Kamaruddin Hj. Kacar (1989). *Some Aspects of Educational Administration in Malaysia: Educational management series*. Kuala Lumpur: Teks Publishing Sdn. Bhd.

- Keate, D. M., Keats, J. A. & Wan Rafaie, A. R. (1976). Concept acquisition In Malaysia bilingual Children. *Journal of Cross – cultural Psychology* 7(2): 87-89.
- Kobasa, S. C. , Maddi, S. R. & Kahn, S. (1982). "Hardiness and Health: A Prospective Study". *Journal of Personality & Social Psikology*. 42 (1); p. 168 – 177.
- Kyriacou, C. and Sutcliffe, J. (1978a). A Model of Teacher Stress. *Educational Studies*, 4(1) : 1-6.
- Kyriacou, C. and Sutcliffe, J. (1978b). Teacher Stress : Prevalence, Sources, And Symptons. *British Journal of Psychology*, 48, 159-167.
- Kyriacou, C. and Sutcliffe, J. (1979a). Teacher Stress and Satisfaction. *Educational Research*, 21(2) : 89-96.
- Leary, J. F. (1987). Stress, time management and selected demogrphic factors of elementary school principle in Connecticut. Disertasi Ph. D. University Connecticut. *Dissertation Abstracts International* 48 (12A). 3022
- Lipitt, G. L. (1982). *Organization Renewal – A holistic approach to organization development*. Ed. Ke-2. New Jersey: Prentice Hall. Inc.
- Mackenzie, R. A. (1972). *The time trap: Hour to get more done in less time*. New York: A Division of American Association, INC.
- Mackenzie, R. A. (1975). *The Time Trap: How to Get More Done in Less Time*. New York: McGraw Hill.
- Malini Ratnasingam (1991). *Approaches to counseling: Cognitive Strategies*. Kertas kerja: USM
- Marshall, G. L. (1981). A Survey study of perception of kansas school administration on occupational sources of stress. Disertasi Ph.D. University of Kansas State. *Dissertation Abstracts International* 41 (p.2861A).
- Massie, J. C. (1979). *Essentials of management* . Ed. 2. New Jersey: Prentice hall INC.
- Marten, R. (1982). *Sports competition anxiety test*. Illionois: Kinestic Publisher.
- Mathew, K.B. (1993). *Counseling and human development*. New York: Love Publishing Company. 15(6)
- Matteson, M. T. (1980). *Controlling Work Stress: Effective Human Resource and Management Strategies*. San Francisco: Jossey – Bass Publisher
- Maznah Hamid (1994). *Motivasi: memburu kejayaan*. Kuala Lumpur: Maznah Motivation Centre.

- McCormick, J. and Solman, R. (1992). Teachers' Attributions of Responsibilities for Occupational Stress and Satisfaction: An Organizational Perspective. *Educational Studies*. Vol. 18, No. 2, p. 201 - 222
- McGrath, J. E. (1995). *Social and Psychological Factor and Stress*, New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Md Hasidin b Zaini (1995). *Faktor Ciri-Ciri Kerja Yang Mempengaruhi Stres Guru : Kajian Di Kalangan Kakitangan Sumber Kemahiran Hidup Sekolah Menengah Negeri Johor*, Tesis Sarjana Pengurusan Teknologi, Tidak Diterbitkan, UTM.
- Mohamad Majik Konting (1990). *Kaedah Penyelidikan*. Kuala Lumpur: DBP.
- Mohd Tarmizi bin Yahya (1996). *Guru dan Tegangan Kerja : Satu Kajian Kes Terhadap Guru-Guru Di Sekolah Menengah Bagan Serai, Bagan Serai, Perak*. Laporan Praktikum, Ijazah Sarjana Pendidikan, USM.
- Morris, J. (1975). Managerial Stress and The "Cross of Relationships". Dalam *Managerial Stress*, Gowler, D. and Legge, K. (Eds). England: Gower Press Special Study.
- Morris, V.C. , Crowson, R. I. , Portergelirie, C. & Hurwits, E. J. (1984). *Principle in action*. Columbus: Charles E. Mevill Publishing Company.
- Moser, R. P. (1974). Today's Principalship: New Dimensions/New Demands. *North Central Association Quaterly*, 49: 294 – 300.
- Newman, J. E. & Beehr, T.A. (1979). "Personal and Organizational Strategies for Handling Job Stress: A Review of Research and Opinion". *Personal psychology*. 32; 1-43
- Noor Azzuddin Abd Aziz (1990). Hubungan Antara Tekanan Kerja, Kepuasan Kerja dan Kecenderungan Untuk Berhenti Kerja Di Kalangan Guru-guru KBSM Di kawasan Bandar. *Latihan Ilmiah B.SC., UKM, Bangi*. (Abstrak).
- Noriah Mohd Ishak (1995). Patterns of Coping Response as Related to Stressors Variables Among Secondary School Teachers. *Jurnal Pendidikan*, 20, 101-115.
- Norkiah Abdul Kadir. (1980). Hubungan Ketegangan dan Kepuasan Kerja di kalangan Guru-guru di empat Buah Sekolah di Kajang, *Latihan Ilmiah B.A. (Hons), UKM, Bangi*. (Abstrak).
- Oncken, W. Jr. dan Wass, O. L. (1974). Management time: Who's got the monkey? *Haverd Business Review*, Vol 52, No. 6, Nov – Dic. 1974. Ms. 75 – 80.
- Plunkett, W.R. & Attner, R. F. (1985). *Introduction to Management*. Edi. Ke-2. Boston Wadsworth, Inc. : PWS – Kent Publishing Company.
- Priya, J. V. (1986). General Adaptation Syndrome and Diseases of Adaptation. *Journal of Clinical Endoerinology*, 6, p. 227 – 230.

- Quick, J. C. And Quick, J. D. (1987). *Organizational Stress And Preventive Management*. New York: McGraw Hill.
- Robertson, F. R. & Mathews, K. M. (1988). *How Principals Can Cope With Stress*. NASSP Bulletin 72 (1415).
- Schafer, W. (1992). *Stress Management For Wellness* (2 nd ED). Orlando: Harcourt Brace.
- Seiwert, L. J. (1989). *Managing Your Time: Business action guides*. London: Kogan Page Limited : 59.
- Selye, H. (1975). *Stress without Distress*. New York . Signet Books.
- Selye, H. (1976). *The stress of life*. Edi. Ke 2. New York: Mcgraw Hill.
- Siti Rohani bte Md. Sharif. (1991). *Pengaruh faktor sekolah ke atas tekanan guru*. Tesis M.Ed. UM.(Abstrak).
- Spector, P. E. (1986). *Perceived Control by Employees: A Meta – Analysis of Studies Concerning Autonomy and Participation at Work*. *Human Relations* 39; 1005 – 1006.
- Spector, P. E. (1987a). Dalam Spector, P. E. Dwyer, D. J. & Jex, S. M. (1988). “Relation of Job Stressor of Effective, Health and Performance Outcomes”: A Comparison of Multiple Data Sources”. *Journal of Applied Psikology*. 73(1); 11 – 19.
- Tanabe, M. R. (1993). *Leadership Style and Employee Stress Outcomes (stress)*. University of Hawaii. CD-ROM Ph.D Dissertation Abstract.
- Tanner, C. K. & Atkins, T. T. (199). *Planing for stress reduction in the high school principalship*. *The Hight School Journal*. 74 (1): 22 – 37
- Tan Tuan Hack (1991). *Coping with stress: stress management in moden living*. Kertas kerja. Malaysia Institute of Management.
- Tan Huat Chye. (1996). *Tekanan Kerja Di Kalangan Guru Sekolah Rendah Jenis Kebangsaan Cina Dalam Daerah Gombak*. Tesis M.Ed. UM.(Abstrak).
- Taylor, H. L. (1991). *Time Management*. Kuala Lumpur: Pelanduk Publication
- Tellenback, S., Brenner, S. O. and Lofgren, H. (1983). *Teacher Stress : Exploratory Model Building*. *Journal of Occupational Psychology*, 56, 19-33.
- Tuchman, B. W. (1988). *Conducting Educational Research*. Edi. Ke-3. New York: Harcourt Brace Javanovich. INC.
- Turla, P. A. dan Hawkins, K. L. (1983). *Time Management Made Easy*. New York: A Plum Book.

Venga, (1995). *How Long Can Wait for Result*. Kuala Lumpur: Insprint Design & Communication Sdn. Bhd.

Ward, J. C. (1987). *Managing stress*. Essex: Gower Publishing Company Limited.

Weldy, G. R. (1974). *Times: A resource for the school administrator*. Washington, D. C. National Association for Secondary School Principle: Eric Documentary Reproduction Service No. ED 094 475.

Analisis Reliabiliti Punca Ketegangan (Scale Alpha)

Bil.	Punca	Mean	Std Dev	Cases
1.	Punca 1	3.3785	1.2032	214
2.	Punca 2	3.2897	1.1789	214
3.	Punca 3	3.2664	1.1379	214
4.	Punca 4	2.9626	1.1743	214
5.	Punca 5	2.5981	1.2131	214
6.	Punca 6	2.7336	1.2060	214
7.	Punca 7	3.1916	1.1811	214
8.	Punca 8	3.0327	1.1149	214
9.	Punca 9	2.5748	1.1794	214
10.	Punca 10	2.0374	1.2404	214
11.	Punca 11	2.0748	1.2234	214
12.	Punca 12	2.0421	1.3507	214
13.	Punca 13	2.1916	1.3093	214
14.	Punca 14	2.3224	1.3050	214
15.	Punca 15	1.9159	1.2112	214
16.	Punca 16	1.7523	1.2889	214
17.	Punca 17	1.4486	.9418	214
18.	Punca 18	1.7664	1.1675	214
19.	Punca 19	1.7150	1.1741	214
20.	Punca 20	1.7850	1.0529	214
21.	Punca 21	1.4346	.8124	214
22.	Punca 22	1.8084	1.1030	214

Bilangan kes = 214

Min Item	Min	Maksimum	Minimum	Range	Variance
	2.3328	1.4346	3.3785	1.9439	.4014

Koeffisien reliabiliti untuk 22 item :

Alpha = .8690

Standardized item alpha = .8713

Analisis Reliabiliti Untuk Teknik-Teknik Pengurusan Masa (Scale Alpha)

Bil.	Teknik-teknik	Min	Std Dev	Bil. Kes
1	Teknik 1	2.8505	1.1490	214
2	Teknik 2	2.1729	1.1721	214
3	Teknik 3	1.9346	1.0900	214
4	Teknik 4	2.2009	1.2378	214
5	Teknik 5	3.4953	1.1206	214
6	Teknik 6	3.2290	1.2214	214
7	Teknik 7	3.0701	1.1787	214
8	Teknik 8	3.9346	1.0095	214
9	Teknik 9	3.8785	1.0228	214
10	Teknik 10	3.6682	.9725	214
11	Teknik 11	3.8551	.9457	214
12	Teknik 12	2.9813	1.906	214
13	Teknik 13	3.0327	1.1603	214
14	Teknik 14	2.4953	1.2550	214
15	Teknik 15	2.0187	1.2707	214
16	Teknik 16	2.6308	1.3494	214
17	Teknik 17	3.8505	1.0773	214
18	Teknik 18	3.0140	1.6401	214
19	Teknik 19	3.9252	1.0135	214
20	Teknik 20	3.0467	1.6179	214
21	Teknik 21	3.7009	1.1024	214
22	Teknik 22	2.4813	1.2698	214
23	Teknik 23	2.8972	1.2480	214
24	Teknik 24	1.7430	1.0545	214
25	Teknik 25	1.2570	.7149	214
26	Teknik 26	1.5607	.9312	214
27	Teknik 27	1.2991	.6949	214
28	Teknik 28	3.2103	1.3207	214
29	Teknik 29	2.4813	1.2808	214
30	Teknik 30	3.2523	1.3115	214
31	Teknik 31	3.6308	1.0020	214
32	Teknik 32	1.7897	.9871	214
33	Teknik 33	1.9299	1.2294	214
34	Teknik 34	1.2710	.6930	214
35	Teknik 35	2.3505	1.2423	214
36	Teknik 36	1.6542	.9939	214
37	Teknik 37	1.2103	.5547	214
38	Teknik 38	3.3458	1.2227	214
39	Teknik 39	3.7150	1.0650	214
40	Teknik 40	3.9252	.8580	214
41	Teknik 41	3.8505	.9958	214
42	Teknik 42	2.7757	1.2165	214
43	Teknik 43	2.5607	1.3263	214
44	Teknik 44	3.1636	1.3449	214
45	Teknik 45	2.9533	1.1578	214
46	Teknik 46	3.1542	1.2178	214

47	Teknik 47	3.8131	.9206	214
48	Teknik 48	2.3131	1.1006	214
49	Teknik 49	3.3551	1.1568	214

Bilangan Kes = 214

Min item	Min	Minimum	Maksimum	Range	Variance
	2.81449	1.2103	3.9346	2.7243	.6832

Koeffisien reliabiliti untuk 49 item:

Alpha = .9155

Standardized item alpha = .9196



BAHAGIAN PERANCANGAN DAN PENYELIDIKAN
DASAR PENDIDIKAN (BPPDP),
KEMENTERIAN PENDIDIKAN MALAYSIA
Paras 2,3 & 5, Blok J
PUSAT BANDAR DAMANSARA.
50604 KUALA LUMPUR.

Telefon : 03-2583204
Faks : 03-2554960

Ruj. Kami : KP(BPPDP) 13/15 Jld.48(28)
Tarikh : 19 November 1997

Encik Bunsie Anak Tunton
P.O Box 95
93700 Kuching, Sarawak.

Tuan,

***Kebenaran Untuk Menjalankan Kajian Di Sekolah-Sekolah, Maktab-Maktab
Perguruan, Jabatan-Jabatan Pendidikan Dan Bahagian-Bahagian Di Bawah
Kementerian Pendidikan Malaysia***

Adalah saya dengan hormatnya diarah memaklumkan bahawa permohonan tuan untuk menjalankan kajian bertajuk:

**“ Hubungan Antara Pengurusan Masa Dengan Tahap Ketegangan (Stress)
Di Kalangan Guru Besar Di Beberapa Buah Sekolah Rendah Terpilih Di
Sarawak “** telah diluluskan

2. Kelulusan ini adalah berdasarkan apa yang terkandung di dalam cadangan penyelidikan yang tuan kemukakan ke Bahagian ini: Kebenaran bagi menggunakan sampel kajian perlu diperolehi daripada Ketua Bahagian/Pengarah Pendidikan negeri yang berkenaan.

Sekian untuk makluman dan tindakan tuan selanjutnya. Terima kasih.

“BERKHIDMAT UNTUK NEGARA”

Saya yang menurut perintah,

(DR. ABD. KARIM BIN MD. NOR)

b.p. Pengarah.

Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan,
Kementerian Pendidikan Malaysia

UNIMAS-IAB/12-01/09-08(12)

13 Januari 1997

Pengarah Pendidikan Sarawak
Jabatan Pendidikan Negeri Sarawak
Bangunan Tun Datuk Patinggi Tuanku Haji Bujang
Jalan Simpang Tiga
93604 Kuching.

Tuan

**Permohonan Untuk Menjalankan Kajian Ke Sekolah-Sekolah
Rendah Di Sarawak.**

Dengan hormatnya saya mengesahkan bahawa Encik Bunsie ak. Tunton No. Pendaftaran 97-02-0188 adalah seorang pelajar Sarjana Sains di Fakulti Sains Kognitif dan Pembangunan Manusia, Universiti Malaysia Sarawak. Beliau ingin membuat kajian mengenai :

**"Hubungan Di Antara Pengurusan Masa Dengan Tahap
Ketegangan Di Kalangan Guru Besar Di Beberapa Buah Sekolah
Rendah Gred A Terpilih Di Sarawak"**

Sehubungan itu, sukacita kiranya pihak tuan dapat memberi kebenaran kepada pelajar tersebut bagi tujuan menjalankan kajian di atas. Untuk makluman tuan, beliau telah memohon kebenaran membuat kajian yang sama dan mengemukakan satu salinan cadangan penyelidikan kepada Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Kementerian Pendidikan Malaysia.

Di atas kerjasama pihak tuan didahului dengan ucapan terima kasih.

Sekian.

Yang benar



Dr Haji Abang Ahmad Ridzuan Abang Awit
Penyelaras Program Kembar UNIMAS-IAB



Ruj. Kami : 106/JP/PERK/K/K

Tarikh : 22 Januari 1998

Penyelaras Program Kembar UNIMAS-IAB,
Fakulti Sains Kognitif dan Pembangunan Manusia,
UNIVERSITI MALAYSIA SARAWAK,
93400 Kota Samarahan.

Tuan,

Kebenaran Menjalankan Kajian Ke Sekolah-Sekolah Rendah di Sarawak

Saya diarah merujuk surat tuan UNIMAS-IAB/12-01/09-08(12) bertarikh 13 Januari 1998 mengenai perkara di atas.

2. Sukacita dimaklumkan bahawa Jabatan ini tiada halangan bagi **Encik Bunsie ak Tunton** No. Pendaftaran 97-02-0188 untuk membuat kajian di Sekolah-Sekolah Rendah di Sarawak.

3. Sila tuan berhubung dengan Pegawai Pendidikan Bahagian/Pegawai Pendidikan Daerah/Ibu Pejabat/Nazir Sekolah/Guru Besar berkenaan terlebih dahulu mengenai tarikh dan masa yang tuan ingin memulakan penyelidikan tuan berkenaan supaya mendapat kerjasama di mana perlu. Sukacita sekiranya tuan dapat memanjangkan hasil kajian kepada Jabatan ini untuk tujuan rekod dan tindakan seterusnya.

Sekian.

"BERKHIDMAT UNTUK NEGARA"

Saya yang menurut Perintah,

(LOUIS SIMON PETER)

Sektor Pengurusan Perkhidmatan Pendidikan
b.p. Pengarah Pendidikan
Sarawak.

ARSA
mag



PEJABAT PENDIDIKAN BAHAGIAN
BAHAGIAN KUCHING,
LOT 457- 459, JALAN NANAS,
93400 KUCHING.

LAMPIRAN E

Telefon : 2452 55
Fax : 245789

Ruj. Kami : 49/JPBK/K55/22
Tarikh : 8 April 1998.

Encik Bunsie ak Tunton
Fakulti Sains Kognitif dan
Pembangunan Manusia,
Universiti Malaysia Sarawak
93400 Kota Samarahan.

Tuan,

**Memohon Kebenaran Menjalankan Kajian Tentang Hubungan
Pengurusan Masa Dengan Tahap Ketegangan Para Guru Besar
di Bahagian Kuching/Samarahan, Sarawak**

Dengan hormatnya saya merujuk kepada surat tuan bertarikh 7 April 1998 dan surat kebenaran Pengarah Pendidikan Sarawak bil. 106/JP/PERK/K/K bertarikh 22 Januari 1998 mengenai perkara tersebut di atas.

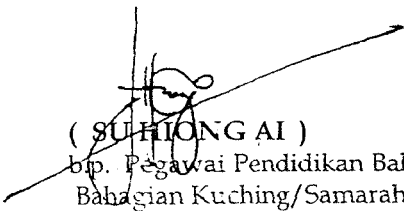
2. Sukacita dimaklumkan bahawa jabatan ini tidak ada halangan ke atas permohonan tuan untuk menjalankan kajian tersebut di sekolah-sekolah Rendah di Bahagian Kuching/Samarahan.

3. Dengan salinan surat ini, pihak Guru Besar adalah diminta untuk memberi kerjasama yang sewajarnya.

Sekian. Terima kasih.

"BERKHIDMAT UNTUK NEGARA"

Saya yang menurut perintah,


(SUHIONG AI)
b.p. Pegawai Pendidikan Bahagian,
Bahagian Kuching/Samarahan.

s.k. Pegawai Pendidikan Daerah,
Daerah Bau, Lundu, Serian, Simunjan.

SU/hi/a



INSTITUT AMINUDDIN BAKI
KEMENTERIAN PENDIDIKAN MALAYSIA
SRI LAYANG, 69000 GENTING HIGHLANDS
PAHANG DARUL MAEMUR

LAMPIRAN F

Telefon: 03-211 2422
Faks: 03-211 3344
Kawat: PENDIDIKAN
Teleks: DD MA 33547

Rujukan Tuan:

Rujukan Kami:

Tarikh:

15 September 1997

Universiti Malaya
Universiti Kebangsaan Malaysia
Universiti Putra Malaysia
Universiti Sains Malaysia
Universiti Teknologi Malaysia
Institut Teknologi MARA
Pusat Penyelidikan dan Perancangan Pendidikan

Tuan,

Penggunaan Kemudahan Pusat Sumber

Dengan segala hormatnya, perkara di atas adalah dirujuk.

2 Sukacita dimaklumkan bahawa ()
adalah pelajar Sarjana HRD dalam Program Kembar IAB-UNIMAS Kohort 3 sesi 1997/1998.

3 Sehubungan dengan itu, adalah diharapkan agar tuan dapat membenarkan pelajar tersebut
menggunakan kemudahan pusat sumber untuk tujuan rujukan akademik.

4 Surat ini banya sah sehingga 30 Julai 1998.

Kerjasama yang diberikan oleh pihak tuan didahului dengan ucapan ribuan terima kasih.

Sekian terima kasih.

"BERKHIDMAT UNTUK NEGARA DAN CINTAILAH BAHASA KITA"

Saya yang menurut perintah.

Edaris Bin Abbu Bakri
EDARIS BIN ABBU BAKRI

(HJ. ABDUL SAMAT SABERAN)

Pendaftar,

Institut Aminuddin Baki,

Genting Highlands.

Kepada:

Saudara/Saudari,

Soalselidik Tentang Hubungan Pengurusan Masa Dengan Tahap Ketegangan Para Guru Besar Di Bahagian Kuching/Samarahan, Sarawak.

Suka dimaklumkan bahawa saya kini sedang mengikuti Kursus Sarjana di Universiti Malaysia Sarawak (UNIMAS) di Fakulti Sains Kognitif Dan Pembangunan Manusia dalam bidang Pembangunan Sumber Manusia. Sebagai bidang kajian saya memilih tajuk:

Hubungan Pengurusan Masa Dengan Tahap Ketegangan (Stress) Para Guru Besar Di Bahagian Kuching / Samarahan, Sarawak.

2. Salah satu daripada keadah pengumpulan data yang saya gunakan ialah melalui soalselidik yang disertakan bersama ini. Sehubungan itu, dengan penuh hormatnya, saya memohon jasa baik saudara/saudari agar dapat meluangkan sedikit masa untuk meneliti dan menjawab dengan lengkapnya soalselidik tersebut.
3. Objektif utama kajian ini ialah untuk mengkaji hubungan teknik-teknik pengurusan masa dengan tahap ketegangan. Sejauh manakah kursus pengurusan masa diperlukan untuk meningkatkan mutu pengurusan dan pentadbiran, seterusnya mengurangkan ketegangan para Guru Besar Sekolah Rendah. Untuk membolehkan kajian ini mencapai matlamatnya, respon yang jujur dan ikhlas dari saudara/saudari adalah penting. Dengan ini adalah diharapkan agar saudara/saudari dapat memberi respon kepada semua item yang terkandung dalam soalselidik dengan lengkap. Jawapan saudara/saudari dianggap **sulit**, dan ianya akan hanya digunakan untuk kajian ini sahaja.
4. Surat izin Jabatan Pendidikan Negeri Sarawak Bil. 106/JP/PERK/K/K yang bertarikh 22 Januari 1998 dan surat izin dari Kementerian Pendidikan Malaysia Bil: KP(BPPDP) 13/15 Jld. 48(2028) yang bertarikh 19 Nov. 1997 ada disertakan bersama.
5. Sila kembalikan soalselidik yang telah lengkap diisi dengan menggunakan sampul surat yang telah dibekalkan **sebelum 30 April 1998**.

Di atas bantuan serta kerjasama saudara/saudari, saya dahului dengan seiklas penghargaan dan setulus terima kasih kerana sumbangan masa dan fikiran yang amat bernilai.

Yang benar,



(BUNSIE ANAK TUNTON).
 D/A P.O.BOX 95,
 93700 KUCHING.

SOAL SELIDIK

Sila respon kepada soalan-soalan berikut dengan mengisi tempat-tempat kosong di tempat-tempat yang sesuai.

Maklumat demografi / diri

1. Umur: _____ tahun
2. Jantina:
Lelaki : ()
Perempuan: ()
3. Pengalaman sebagai Guru Besar: _____ tahun
4. Jumlah Penolong Kanan termasuk Penyelia Petang: _____ orang
5. Jumlah kerani atau pembantu tetap yang membantu dalam pentadbiran : _____ orang

Maklumat sekolah

6. Enrolmen sekolah: _____ orang pelajar.
7. Adakah sekolah anda dianggap sebagai sekolah:
(tandakan X di tempat yang sesuai).
Luar bandar ()
Bandar ()
8. Sejauh manakah keaktifan PIBG di sekolah anda?
(Bulatkan di tempat yang sesuai)

Tidak aktif	Kurang aktif	Sederhana aktif	Aktif	Sangat aktif

9. Jenis sekolah
Sekolah harian : ()
Sekolah berasrama: ()
10. Bilangan guru di sekolah anda: _____ orang

Maklumat pengurusan masa

11. Pernahkah anda mendapat pendedahan tentang pengurusan masa dalam pekerjaan
(Tandakan "X" di tempat yang sesuai).

melalui bacaan: ya () tidak ()

melalui kursus: ya () tidak ()

12. Sekiranya anda pernah menjalani latihan/kursus tentang pengurusan masa, di manakah anda dilatih?

(tandakan "X" di tempat berkenaan sahaja)

_____ semasa di maktab

_____ seminar atau bengkel anjuran JPN

_____ lain-lain (sila nyatakan: _____)

13. Jumlah hari latihan / kursus pengurusan masa yang telah anda ikuti: _____ hari

14. Adakah anda merasakan waktu pejabat anda telah digunakan dengan cekap dan berkesan.
Pada anggapan anda, tahap keberkesanan masa anda dalam pekerjaan sekarang adalah
..... (Tandakan X di ruangan yang sesuai di bawah).

Tidak cekap	Kurang cekap	Sederhana cekap	Agak cekap	Sangat cekap

Maklumat tahap ketegangan

15. Pada anggapan anda tahap ketegangan dalam hidup yang berpunca dari pekerjaan sekarang adalah (Tandakan "X" di ruangan yang sesuai di bawah).

Tidak kuat	Kurang kuat	Sederhana kuat	Agak kuat	Sangat kuat

16. Ketegangan lebih banyak berpunca dari pekerjaan sekarang berbanding dengan faktor-faktor luar.

Tidak setuju	Kurang setuju	Tidak pasti	Agak setuju	Sangat setuju

Skala Penilaian Tahap Ketegangan

(Stress Rating Scale)

Tidak pernah	Jarang	Kadang kala	Agak kerap	Hampir setiap kali
1	2	3	4	5

Sila bulatkan nombor yang paling tepat menerangkan perasaan anda mengenai setiap situasi-situasi di bawah ini menggunakan skala di atas,

No.	Perkara	Skala
	<u>Punca-punca ketegangan</u>	
1.	Mematuhi peraturan dan polisi JPB, JPN dan Kementerian Pendidikan?	1 2 3 4 5
2.	Membuat penilaian prestasi ke atas guru-guru?	1 2 3 4 5
3.	Merasakan anda mempunyai beban tugas yang banyak dan berat untuk disiapkan dalam tempoh waktu bekerja?	1 2 3 4 5
4.	Merasakan anda terpaksa mengambil bahagian dalam kegiatan-kegiatan selepas sekolah?	1 2 3 4 5
5.	Merasakan bahawa terlalu banyak masa terbuang mengadakan atau menghadiri mesyuarat?	1 2 3 4 5
6.	Terpaksa membuat keputusan-keputusan yang melibatkan atau menjejaskan kehidupan orang lain?	1 2 3 4 5
7.	Usaha menyiapkan laporan-laporan, surat-surat dan lain-lain kerja tulis menulis (paper work) mengikut jadual?	1 2 3 4 5
8.	Usaha mendapatkan reaksi positif dari orang ramai terhadap rancangan kelolaan sekolah?	1 2 3 4 5
9.	Usaha menyelesaikan perbezaan pendapat di antara atau di kalangan kakitangan sekolah?	1 2 3 4 5
10	Berdasarkan sembilan punca ketegangan di atas, yang mana satukah merupakan punca paling utama yang boleh menyebabkan ketegangan? (Bulatkan nombor punca yang paling utama bagi anda).	
	1 2 3 4 5 6 7 8 9	

<u>Punca-punca Ketegangan Dari Luar Pejabat</u>		
<u>Keluarga</u>		
11.	Masalah dengan ahli-ahli keluarga seperti suami / isteri, anak-anak, ibu-bapa / mertua	1 2 3 4 5
12.	Kematian ahli keluarga terdekat	1 2 3 4 5
13.	Kecewa dengan tahap disiplin anak-anak kerana tidak berkelakuan seperti yang diharapkan.	1 2 3 4 5
<u>Kewangan</u>		
14.	Berlaku perubahan dari segi status kewangan	1 2 3 4 5
15.	Berhutang atau membeli barang-barang bernilai secara sewabeli	1 2 3 4 5
16.	Kerugian besar dari segi kewangan kerana sesuatu kejadian yang tidak diduga.	1 2 3 4 5
<u>Kesihatan</u>		
17.	Ada masalah kelamin dengan pasangan atau dengan orang lain	1 2 3 4 5
18.	Ada mengalami masalah kesihatan yang agak membimbangkan	1 2 3 4 5
19.	Ada tanda-tanda awal penyakit darah tinggi, kencing manis dan kerosakan buah pinggang.	1 2 3 4 5
<u>Sosial</u>		
20.	Masalah dengan golongan belia masyarakat setempat	1 2 3 4 5
21.	Melanggar undang-undang yang kecil	1 2 3 4 5
22.	Tekanan daripada ahli-ahli masyarakat yang berpengaruh.	1 2 3 4 5
23.	Berdasarkan empat katagori punca-punca ketegangan dari luar pejabat di atas, sila nilaikan katagori manakah yang paling utama menyumbang kepada ketegangan mengikut keutamaan 1 (paling utama), 2 (utama), 3 (sederhana utama), 4 (kurang utama).	
Keluarga : _____ Kesihatan : _____		
Kewangan : _____ Sosial : _____		

Teknik-Teknik Pengurusan Masa (TMRS)

(sila jelaskan dengan tepat kekerapan anda menggunakan tiap-tiap satu teknik yang dikemukakan).

Sangat Kadang- Selalu Kerap Sering
jarang kadang kali

1 2 3 4 5

Perancangan (Planing)

- | | | | | | | |
|-----|---|---|---|---|---|---|
| 1. | Membuat jadual harian berdasarkan pembahagian masa yang tertentu? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2. | Membuat jadual harian anda berdasarkan temujanji sahaja? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3. | Mengkhaskan sebahagian daripda masa harian anda untuk menerima tetamu yang tidak diduga seperti kakitangan ataupun pelajar? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4. | Membuat jadual harian anda supaya ada satu jangkamasa tanpa gangguan? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5. | Merancang satu set kerja-kerja mengikut keutamaan atau kepentingan dan melaksanakannya mengikut perancangan anda dengan teliti? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6. | Menyediakan catatan bagi kegiatan-kegiatan harian anda? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7. | Menulis senarai tugas penting untuk satu hari mengikut keutamaannya? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8. | Memulakan projek-projek lebih awal daripada yang perlu agar dapat diselesaikan sebelum berakhir tarikh yang ditetapkan? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9. | Memberi keutamaan menyelesaikan tugas paling penting dibahagian awal waktu kerja contohnya di sebelah pagi? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10. | Merancang projek akan datang terlebih awal dan mencatatkannya | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11. | Cuba menjadi seorang yang sempurna di dalam sebarang tugas yang dilakukan. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Pengorganisasian (Organizing)

- | | | | | | | |
|-----|--|---|---|---|---|---|
| 12. | Menumpukan perhatian hanya pada satu tugas pada satu-satu masa | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----|--|---|---|---|---|---|

13.	Membaca bahan-bahan bacaan secara sekali imbas terlebih dahulu sebelum membuat keputusan samada untuk membacanya dengan teliti?	1 2 3 4 5
14.	Mengasingkan bahan-bahan bacaan mengikut kategori “mesti dibaca”, “harus dibaca” dan “tidak perlu dibaca”?	1 2 3 4 5
15.	Mengarahkan kerani atau pembantu menapis surat-surat anda dan menghantar surat-surat yang bukan untuk anda kepada orang yang berkenaan?	1 2 3 4 5
16.	Menentukan meja anda bebas daripada bahan lain selain daripada bahan projek penting yang hendak diuruskan ketika itu?	1 2 3 4 5
17.	Menentukan segala surat menyurat segera dijawab dengan membuat catatan dibahagian bawahnya dan memulangkan semula kepada si pengirim?	1 2 3 4 5
18.	Mengarah kerani / pembantu untuk memfailkan surat-surat yang anda terima?	1 2 3 4 5
<u>Pemberian arahan (Directing)</u>		
19.	Menetapkan tarikh akhir bagi sesuatu keputusan samada yang dibuat yang dibuat oleh anda atau kakitangan?	1 2 3 4 5
20.	Membuat draf bagi surat yang perlu dijawab dan menugaskan kerani untuk menulisnya?	1 2 3 4 5
21.	Tetapkan tarikh akhir bagi kerja-kerja jawatankuasa?	1 2 3 4 5
22.	Mendapati diri anda menjalankan tugas-tugas yang sepatutnya dijalankan oleh penolong-penolong kanan?	1 2 3 4 5
23.	Merujuk surat-surat yang diterima kepada kakitangan dan mengarahkan mereka untuk menguruskannya?	1 2 3 4 5
24.	Meminta penolong-penolong kanan membaca artikel-artikel yang terdapat di dalam jurnal profesional atau majalah dan sebagainya kemudian memberi maklumat mengenainya kepada anda?	1 2 3 4 5
<u>Pengawalan (Controlling)</u>		
25.	Mengarahkan kerani untuk membuat semua temujanji anda?	1 2 3 4 5
26.	Menghadkan masa pertemuan dengan pelawat yang tidak diduga?	1 2 3 4 5

27.	Mengarahkan kerani membawa pelawat kepada penolong-penolong kanan anda?	1 2 3 4 5
28.	Meluangkan masa yang khas untuk membaca dan menjawab surat-surat dan memo-memo anda setiap hari?	1 2 3 4 5
29.	Membawa kerja-kerja sekolah pulang ke rumah	1 2 3 4 5
30.	Membuat kerja-kerja lebih masa dibandingkan dengan penolong-penolong kanan anda?	1 2 3 4 5
31.	Berjaya menyiapkan tugas-tugas utama yang penting pada setiap hari?	1 2 3 4 5
32.	Berkeupayaan menolak permintaan-permintaan yang dianggap tidak munasabah dari pihak atasan?	1 2 3 4 5
33.	Anda akan berdiri semasa bertemu dengan pelawat-pelawat yang tidak diundang yang datang secara tiba-tiba berjumpa anda di pejabat?	1 2 3 4 5
34.	Mengarahkan kerani untuk mengingatkan anda apabila waktu membuat lawatan (meronda sekolah) anda telah melebihi masa yang ditetapkan?	1 2 3 4 5
35.	Menetapkan masa pertemuan dengan penolong-penolong kanan atau guru-guru anda di tempat mereka bertugas?	1 2 3 4 5
36.	Setakat yang boleh segala urusan dengan pelawat yang tidak diduga akan anda lakukan diluar pejabat?	1 2 3 4 5
37.	Apabila pelawat yang tidak diduga meminta berjumpa dengan anda, adakah kerani akan memintanya membuat temujanji terlebih dahulu?	1 2 3 4 5
38.	Menjawab sepucuk surat dan sebagainya sebaik sahaja anda menerimanya?	1 2 3 4 5
<u>Perhubungan / komunikasi (Communication)</u>		
39.	Memulakan atau menamatkan mesyuarat mengikut jadual yang telah ditetapkan?	1 2 3 4 5
40.	Mengikut agenda mesyuarat dan menyempurnakannya pada waktu yang ditetapkan?	1 2 3 4 5

41.	Menggulung perkara-perkara penting yang telah dibincangkan secara ringkas diakhir mesyuarat?	1 2 3 4 5
42.	Mempastikan minit-minit mesyuarat diperolehi dalam tempoh masa 24 hingga 48 jam selepas mesyuarat diadakan?	1 2 3 4 5
43.	Mengadakan mesyuarat mingguan bagi kakitangan pentadbir sekolah?	1 2 3 4 5
44.	Mempengerusikan mesyuarat yang mengambil masa lebih daripada 90 minit?	1 2 3 4 5
<u>Membuat keputusan (Decision making)</u>		
45.	Menggunakan sisitem jawatankuasa "ad hoc" atau menubuhkan jawatankuasa sementara dengan segera untuk sesuatu perkara apabila berlaku?	1 2 3 4 5
46.	Membenarkan penolong kanan anda membuat keputusan yang berkaitan dengan bidang tugas mereka?	1 2 3 4 5
47.	Mempastikan anda memperoleh dan mengetahui semua fakta setiap kali sebelum anda membuat keputusan?	1 2 3 4 5
48.	Menangguhkan membuat keputusan kerana takut anda membuat kesilapan?	1 2 3 4 5
49.	Terus bertindak sebaik sahaja selesai membuat keputusan?	1 2 3 4 5