

**PENGARUH KEPIMPINAN AUTENTIK DI TADIKA SWASTA PULAU PINANG****\*Siti Fairos Saffardin**Sentral College Penang  
George Town*\*sitifairos@sentral.edu.my***Al Amin Mydin**School of Educational Studies  
Universiti Sains Malaysia**ABSTRACT**

This research was conducted to study the influence of Authentic leadership in Private Kindergarten at Pulau Pinang area. A quantitative research method was used with the sample selection of 200 teachers in Private Kindergarten. The findings state that the dimension of self-awareness shows the highest mean for the leader's leadership practice. The levels of authentic leadership are at a moderate level. Thus, this study provides a positive impact to the private kindergarten leaders in choosing authentic leadership dimension that needs to be practiced. Therefore, this study provides an opportunity for leaders of the Private Kindergarten in enhancing authentic dimensions to a higher level.

**Keywords:** *Authentic leadership, dimension, kindergarten teacher, Private Kindergarten*

**PENGENALAN**

Pendidikan awal kanak-kanak bermula daripada seawal usia sejak dari peringkat tadika lagi. Gaya kepimpinan yang diamalkan oleh pemimpin dalam sesebuah organisasi amat penting bagi mewujudkan persekitaran yang selamat. Menurut Yigsaw Haile dan Bashir Hussien (2017) menyatakan bahawa kepimpinan dalam pendidikan awal kanak-kanak telah berkembang dengan pesat. Kepimpinan merupakan tanggungjawab yang perlu diuruskan bagi membentuk sebuah organisasi yang positif dan produktif. Kepimpinan ini dirujuk kepada kepimpinan autentik yang mencakupi dimensi kesedaran diri, keseimbangan memproses maklumat, penghayatan nilai moral dan ketelusan perhubungan yang diintegrasikan dalam gaya kepimpinannya yang dapat mempengaruhi tingkah laku pekerjanya. Berdasarkan Sathiyabama Suprammaniam dan Sathiamoorthy Kannan (2015), Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPM, 2013-2025) mengemukakan bahawa isu kekurangan pemimpin yang mempunyai potensi tinggi bukan sahaja berlaku di Malaysia, malah turut berlaku di Luar Negara. Terdapat pelbagai gaya kepimpinan yang dapat diaplikasikan oleh para pemimpin dalam mentadbir dan menguruskan organisasinya. Secara tidak langsung, kepimpinan autentik telah dijadikan fokus untuk melihat pengaruhnya dalam konteks tadika swasta. Gaya kepimpinan autentik dapat dikaitkan dengan sifat pemimpin tadika dalam mengendalikan serta menguruskan tadika secara berkesan dengan mengambil gaya kepimpinan autentik yang perlu diamalkannya bagi menjamin matlamat organisasinya dapat dicapai.

## PENYATAAN MASALAH

Bagi menghadapi perubahan dalam era yang semakin pesat, pemimpin dalam sesebuah organisasi perlu memiliki ciri kepimpinan visi dan matlamat dapat dicapai. Gaya kepimpinan autentik seseorang pemimpin akan mempengaruhi tingkah laku guru yang bekerja di tadika. Isu kepimpinan semakin dititikberatkan oleh pekerja kerana gaya kepimpinan yang diamalkan mampu mempengaruhi cara guru tersebut bekerja. Berdasarkan kajian lanjutan yang dicadangkan oleh Kulophas, Ruengtrakul dan Wongwanich (2015) menyatakan satu kajian mengenai kesan kepimpinan autentik perlu dilakukan terhadap sektor akademik dan penglibatan guru secara berkumpulan.

Kajian lanjutan dicadangkan oleh Srivastava dan Dhar (2016) bahawa penyelidik perlu membuat kajian untuk mengenal pasti pengaruh kepimpinan autentik terhadap sekolah serta dikaitkan dengan individu yang akan mempengaruhi prestasi sekolah secara keseluruhan. Berdasarkan kajian Mohammad Razi (2013) menyatakan dalam senario di Malaysia, terdapat masalah komitmen guru yang berlaku di mana kewibawaan guru akan dipersoalkan. Antara masalah tersebut adalah di mana guru-guru yang menunjukkan perlakuan negatif seperti guru ponteng sekolah, dan kurang komitmen guru. Menurutnya lagi, semua tingkah laku tersebut menimbulkan persoalan apakah amalan kepimpinan mempengaruhi komitmen guru terhadap kerjanya.

Dalam konteks di Tadika, berdasarkan isu dalam Utusan Malaysia (14 Ogos 2018) mengenai penderaan di Tadika Swasta telah dilakukan oleh dua orang guru yang bertindak kasar ke atas empat orang kanak-kanak. Seperti yang dinyatakan, isu penderaan yang dilakukan oleh guru dapat dikaitkan dengan gaya kepimpinan yang diamalkan oleh pemimpin sehingga menyebabkan guru tersebut melepaskan tekanannya ke atas kanak-kanak di bawah penjagaannya. Didapati terdapat pelbagai kajian yang dilaksanakan dalam konteks gaya kepimpinan, kepimpinan autentik, perspektif autentik namun masih kurang kajian yang dijalankan dalam mengkaji gaya kepimpinan pemimpin dalam konteks Tadika. Maka, kajian ini akan melihat dengan lebih terperinci gaya kepimpinan yang diamalkan pemimpin dalam mempengaruhi tingkah laku kakitangannya.

## TUJUAN KAJIAN

Kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti tahap amalan kepimpinan autentik dalam kalangan pemimpin di Tadika Swasta berdasarkan empat dimensi iaitu kesedaran diri, keseimbangan memproses maklumat, penghayatan nilai moral dan ketelusan perhubungan.

## OBJEKTIF KAJIAN

Kajian ini dijalankan bagi mencapai objektif tersebut:

Mengenal pasti tahap amalan kepimpinan autentik dalam kalangan pemimpin di Tadika Swasta berdasarkan:

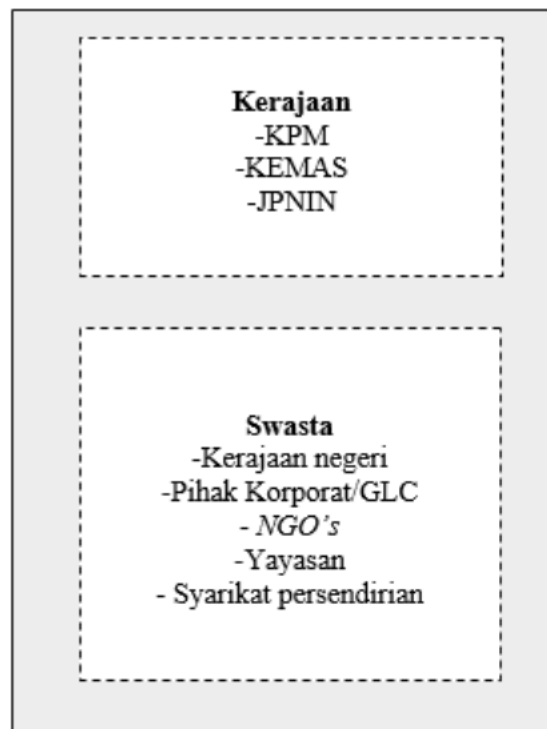
- a) kesedaran diri
- b) keseimbangan memproses maklumat
- c) penghayatan nilai moral
- d) ketelusan perhubungan

## SOROTAN KAJIAN

Bahagian ini membincangkan mengenai Tadika Swasta, model kepimpinan autentik, dimensi kepimpinan autentik, dan kajian lepas gaya kepimpinan autentik.

### *Tadika Swasta*

Terdapat pelbagai jenis pendidikan awal kanak-kanak di Malaysia yang bertujuan memberi perkhidmatan pendidikan seawal usia. Pendidikan awal kanak-kanak dapat dilihat seperti dalam Rajah 1 iaitu Laluan Pendidikan di Malaysia. Berdasarkan Rajah 1 menunjukkan pendidikan awal kanak-kanak dikendalikan oleh dua pihak iaitu kerajaan dan swasta. Di bawah pemantauan kerajaan, terdapat pendidikan prasekolah, KEMAS, TABIKA Perpaduan. Bagi tadika swasta dikendalikan oleh pihak kerajaan negeri, pihak korporat, “NGO”, Yayasan dan juga persendirian.



Rajah 1. Laluan Pendidikan di Malaysia (Sumber: KPM,2016)

Program pendidikan prasekolah di Malaysia telah mula diperkenalkan pada era 1950-an dan kemudian berkembang dengan pesat pada tahun 1960. Prasekolah Kerajaan merupakan pengalaman awal yang penting dalam dunia pendidikan. Berdasarkan Kamus Dewan Edisi Ketiga (2000) menyatakan ‘pra’ adalah perkataan awalan yang membawa makna sebelum manakala ‘sekolah’ adalah tempat untuk menerima dan memberikan pelajaran.

Seterusnya, berdasarkan portal Kementerian Pendidikan Malaysia (2016) di bawah Unit Pendidikan Swasta di mana pendidikan swasta adalah institusi yang bukan dibiayai oleh bantuan kerajaan. Pengendalian tadika ini tertakluk di bawah Akta Pendidikan 1996. Tadika Swasta berdasarkan Akta Pendidikan 1995 (Akta 550) menyatakan bahawa Tadika Swasta adalah “institusi pendidikan swasta” ertinya sekolah atau institusi pendidikan yang bukan sekolah atau institusi pendidikan kerajaan atau bantuan kerajaan. Tadika adalah singkatan daripada “Taman Didikan Kanak-kanak”. Tadika Swasta perlu didaftar dengan Jabatan Pelajaran Negeri (JPN), iaitu di bawah Unit Pendidikan Swasta. Tadika boleh didefinisikan sebagai “mana-mana premis yang menerima masuk lebih dari 4 orang kanak-kanak berumur 5 hingga 6 tahun untuk tujuan menerima pendidikan dengan upah”. Matlamat penubuhan tadika adalah sebagai persediaan awal kanak-kanak untuk ke alam persekolahan apabila mereka telah berumur 7 tahun.

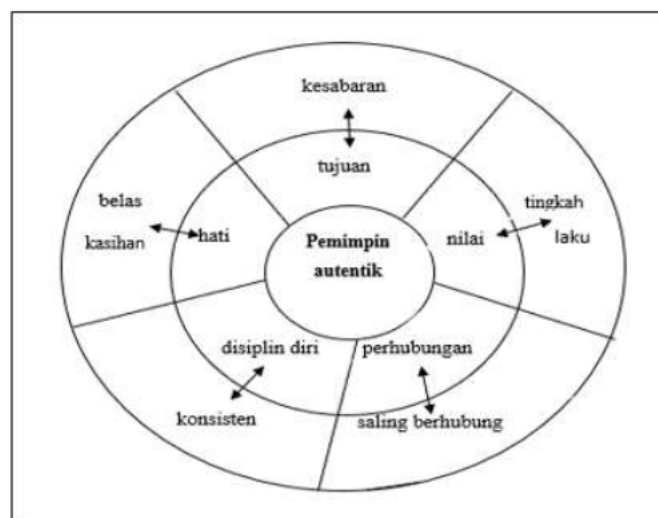
Namun demikian, berdasarkan Saayah Abu (2006) mengatakan bahawa pengajaran dan pembelajaran di tadika swasta kebanyakannya mengikut cara yang lebih formal iaitu penyediaan kelas seperti di sekolah rendah dan sukatan pelajaran juga mengikut sukatan yang mereka cipta sendiri tanpa kawalan. Berdasarkan kajian Hazrad Khan, Nik Nur Izzati dan Hamzaniza (2010) menyatakan pengurusan tadika adalah premis yang menyediakan lebih dari empat orang kanak-kanak berusia 5 hingga 6 tahun dengan bertujuan menerima pendidikan dengan upah.

### *Model Kepimpinan Autentik*

Kepimpinan memainkan peranan penting di dalam pertumbuhan dan prestasi organisasi. Kebanyakan ahli akademik percaya bahawa segala kesan sama ada negatif atau positif kepada prestasi organisasi bergantung kepada kepimpinannya. Oleh yang demikian, pemimpin dan pekerja wajar bekerjasama, memahami dan melaksanakan tugas masing-masing bagi memantapkan organisasi. Gaya kepimpinan ialah ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi orang bawahan untuk mencapai matlamat (Mariam, 2009).

Seterusnya, kepimpinan ditakrifkan sebagai proses mempengaruhi aktiviti-aktiviti kumpulan dan usahanya dalam menetapkan matlamat dan pencapaian organisasi (Silva, 2016). Menurutnya lagi, kepimpinan bukan sifat individu, tetapi adalah proses untuk mempengaruhi orang lain. Atran dan Ginges (2012) pula berpendapat gaya kepimpinan adalah satu kombinasi sifat, karektor, kemahiran dan tindakan yang digunakan oleh pemimpin ketika berkomunikasi dengan orang bawahan. Ini adalah kerana pemimpin dikatakan lebih berkeyakinan, boleh didekati berbanding para pengikutnya (Banerjee, 2015). Seseorang pemimpin wajar memilih gaya kepimpinan yang sesuai untuk meningkatkan komitmen organisasi bagi menggalakkan pekerja mencapai matlamat bersama.

Model kepimpinan autentik Bill George (2003) telah dilihat dalam kajian ini. Menurut Northouse (2016) penyelidikan mengenai kepimpinan autentik telah dilakukan sejak beberapa dekad yang lalu disebabkan keinginan rakyat untuk mempunyai pemimpin yang jujur dan baik. Model George telah fokus terhadap kualiti seseorang pemimpin. Berdasarkan Penn State (2017) mengemukakan bahawa terdapat lima dimensi yang dibincangkan oleh George (2003) di dalam modelnya. Sekiranya pemimpin menunjukkan kualiti atau ciri-ciri, mereka akan menjadi pemimpin yang autentik dan pengikutnya akan memberi maklum balas yang positif serta organisasi akan mendapat manfaat. Antara dimensi tersebut adalah tujuan dan kesabaran, nilai dan tingkah laku, perhubungan dan saling berhubung, disiplin diri dan konsisten, hati dan belas kasihan. Dimensi tersebut dapat dilihat dalam Rajah 2 di bawah.



Rajah 2. Model Kepimpinan Autentik George (2003)

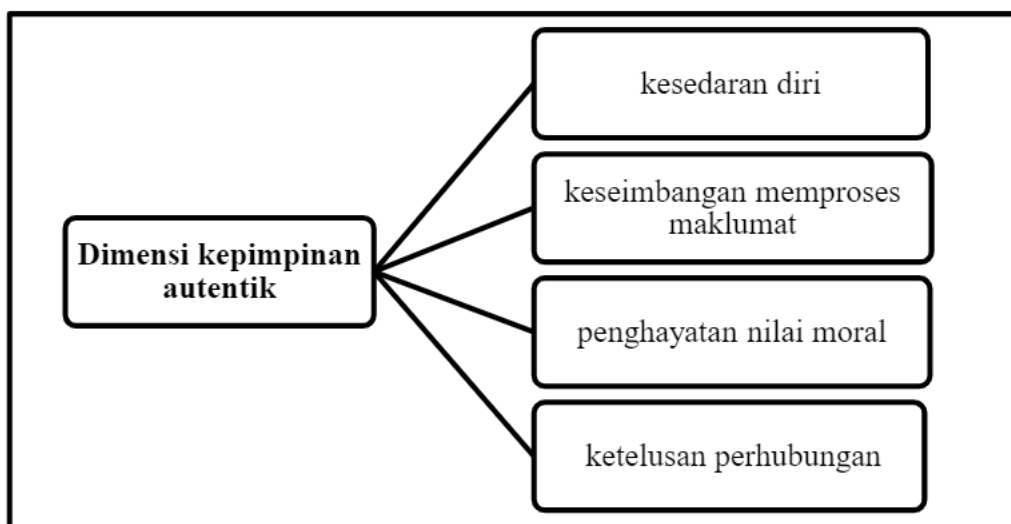


Dimensi pertama dalam Model George ini menekankan kepekaan terhadap tujuan, di mana pemimpin mengetahui arah yang dituju (Northouse, 2017). Ia juga dikaitkan dengan ciri kesabaran di mana seseorang pemimpin yang berminat terhadap apa yang mereka lakukan, mempunyai motivasi intrinsik dan mengambil berat terhadap tugas yang mereka lakukan (Northouse, 2017). Kedua, pemimpin mempunyai nilai dan mengetahui apa yang mereka lakukan, tidak berkompromi dengan nilai-nilai tersebut. Kualiti ini akan mempengaruhi tingkah laku pemimpin dan bertindak sesuai dengan nilai-nilai mereka.

Ketiga, pemimpin autentik mempunyai hubungan dengan individu lain dan mempunyai saling berhubung dengan pengikutnya. Pada dimensi ini, para pemimpin bersedia untuk berkongsi pengalaman mereka dan mendengar pengalaman orang lain, serta berkomunikasi dengan pengikutnya (Northouse, 2017). Seterusnya, dimensi keempat iaitu disiplin diri yang memberi tumpuan terhadap keupayaan pemimpin memfokuskan kepada matlamat, dan bertindak ke arah tujuan yang ditetapkan. Akhir sekali, dimensi pemimpin autentik yang mempunyai hati dan menunjukkan sikap belas kasihan. Pemimpin ini peka terhadap keperluan orang lain dan sanggup membantu pengikutnya. Pemimpin ini amat mengambil berat terhadap kesejahteraan pengikutnya dan berusaha meringankan beban sebanyak mana yang boleh. Secara keseluruhannya, terdapat lima dimensi yang ditekankan dalam model kepimpinan autentik George (2003) dan dapat mendasari kajian ini secara menyeluruh.

#### *Dimensi Gaya Kepimpinan Autentik*

Gaya kepimpinan autentik telah dibangunkan dengan dimensi atau komponen utama. Berdasarkan Srivastava dan Dhar (2017), Muceldili, Turan dan Erdil (2013) dan Mohammad Razi (2013) menyatakan bahawa terdapat 4 dimensi kepimpinan autentik iaitu kesedaran diri, keseimbangan memproses maklumat, penghayatan nilai moral dan ketelusan perhubungan. Keempat-empat dimensi seperti dalam Rajah 3 di bawah yang diadaptasi daripada Mohammad Razi (2013) dan Kulophas, Ruengtrakul dan Wongwanich (2015).



Rajah 3. Dimensi Kepimpinan Autentik

#### *a) Kesedaran Diri*

Berdasarkan Rajah 3, dimensi pertama iaitu kesedaran diri merujuk kepada kepercayaan pemimpin dan pengetahuan diri sendiri. Ia juga ditakrifkan sebagai pemahaman pemimpin mengenai kekuatan dan kebatasan diri dan bagaimana pandangan orang lain (Srivastava & Dhar, 2017). Komponen ini

merangkumi pengetahuan dan kepercayaan terhadap pemikiran, perasaan, motif dan nilai-nilai seseorang (Gardner, Coglisier, Davis, & Dickens, 2011). Selain itu, proses dinamik merujuk kepada seseorang yang dapat meneliti semula kekuatan dan kelemahan diri sendiri (Muceldili, Turan & Erdil, 2013). Kesedaran diri juga digambarkan sebagai pemahaman tentang bagaimana seseorang memperoleh dan menjadikan makna dunia serta bagaimana proses memberi makna dapat memberikan impak kepada cara seseorang melihatnya dari semasa ke semasa (Walumbwa, Avolio, Gardner, Wernsing, & Peterson, 2008).

#### *b) Keseimbangan Memproses Maklumat*

Dimensi kedua dalam Rajah 3 merujuk kepada keseimbangan memproses maklumat. Mohammad Razi (2013) menyatakan dimensi ini adalah kebolehan menganalisis maklumat dan data oleh seorang pemimpin secara objektif sebelum melakukan sesuatu keputusan. Menurutnya lagi, pemimpin autentik dicirikan sebagai seseorang yang dapat memberikan pendapat dan berusaha untuk mempertahankan sekiranya pendapat itu dapat memberikan kesan terhadap dirinya sendiri dan individu lain. Menurut Walumbwa, Avolio, Gardner, Wernsing, dan Peterson, (2008) dimensi ini adalah keikhlasan dan kesungguhan mendapatkan pendapat dan idea oleh pemimpin daripada pengikutnya mengenai isu-isu yang berkaitan dengan organisasi. Pemprosesan yang seimbang dapat menunjukkan proses membuat keputusan yang adil dan kesemua maklumat akan dianalisis secara objektif (Muceldili, Turan & Erdil, 2013). Sahrifah Noraida Zainal Abidin (2017) menunjukkan keseimbangan memproses maklumat dan kesedaran diri menunjukkan secara positif dan signifikan berkaitan dengan penglibatan pekerja.

#### *c) Penghayatan Nilai Moral*

Seterusnya, penghayatan nilai moral merupakan dimensi ketiga dalam kepimpinan autentik seperti dalam Rajah 3. Dimensi ini menjelaskan orientasi pemimpin ke arah mencapai standard moral yang tinggi dan aktiviti beretika. Secara tidak langsung, pemimpin akan dibimbing dengan nilai moral dalaman dan tingkah laku (Srivastava & Dhar, 2017). Kajian ini disokong oleh Walumbwa et al., (2008) yang menyatakan dimensi ini adalah bentuk dalaman dan diintegrasikan dalam bentuk peraturan diri. Pemimpin autentik dalam dimensi ini mengambil berat mengenai isu etika dan diselaraskan berdasarkan moral dan nilai-nilai yang terdapat dalam kumpulan, organisasi dan masyarakat (Peus, 2012).

#### *d) Ketelusan Perhubungan*

Berdasarkan Rajah 3, dimensi keempat merujuk kepada ketelusan perhubungan dalam kepimpinan autentik. Dimensi ini merangkumi penyampaian diri secara autentik kepada orang lain. Tingkah laku tersebut melibatkan kepercayaan secara terbuka melalui perkongsian maklumat dan peluahan perasaan sebenar seseorang yang cuba meminimumkan emosi yang tidak sesuai (Walumbwa et al., 2008). Dimensi ketelusan dibincangkan dalam kajian Srivastava dan Dhar (2017) yang menyatakan bahawa pendekatan pemimpin untuk memberitahu apa yang diamalkan. Seorang pemimpin yang berwibawa mempamerkan minda dan berkongsi maklumat secara terbuka. Pernyataan ini disokong oleh Mohammad Razi (2013) bahawa ketelusan dalam perhubungan dapat membentuk keadaan perhubungan yang mesra dan tahap kepercayaan yang tinggi antara pengikut dan pemimpinnya serta dalam masa yang sama dapat memperlihatkan dirinya yang sebenar sama ada baik atau tidak baik. Dimensi ini merujuk kepada keupayaan pemimpin untuk memproses nilai dan pemikiran mereka bersama dengan orang bawahannya sekaligus mewujudkan hubungan kepercayaan dan keterbukaan (Marinakou & Nikolic, 2016).

## KAEDAH KAJIAN

Bahagian ini membincangkan aspek-aspek seperti berikut:

### *Reka Bentuk Kajian*

Reka bentuk penyelidikan adalah prosedur khusus yang terlibat dalam proses penyelidikan seperti pengumpulan data, analisis data dan laporan bertulis (Creswell, 2012). Kajian ini menggunakan kaedah tinjauan berbentuk kuantitatif kerana ia melibatkan bilangan sampel yang besar. Ini kerana pemilihan kaedah kajian secara soal selidik adalah yang paling sesuai untuk mengutip data kuantitatif (Wagner, 1984, Burn & Groves, 1993).

### *Populasi Kajian*

Populasi kajian ini melibatkan guru tadika swasta yang berkhidmat di Georgetown, Pulau Pinang. Berdasarkan Directory (2018), terdapat 358 buah tadika swasta di Pulau Pinang. Krejcie dan Morgan (1970), menunjukkan populasi kajian berjumlah 400 orang guru, sampel kajian yang diperlukan adalah sebanyak 196 orang guru. Bagi meminimumkan ralat dalam penyelidikan saiz sampel telah dibundarkan menjadi 200 orang guru tadika swasta. Persampelan bukan rawak iaitu persampelan bertujuan digunakan dalam kajian ini.

### *Instrumen Kajian*

Kajian ini menggunakan borang soal selidik bagi mendapatkan maklumat mengenai tahap kepimpinan autentik yang diamalkan oleh pemimpin. Soalan selidik ini merangkumi empat bahagian dan setiap bahagian mempunyai lima item soalan. Bahagian 1 mengenai maklumat demografi guru, Bahagian 2 merangkumi Bahagian A iaitu Kesedaran Diri, Bahagian B iaitu Keseimbangan Memproses Maklumat, Bahagian C iaitu Penghayatan Nilai Moral dan Bahagian D iaitu Ketelusan Perhubungan. Item bagi bahagian ini diadaptasikan daripada kajian Marinakou dan Nikolic (2016).

### *Kajian Rintis*

Kajian rintis adalah kajian awal yang dijalankan sebelum kajian sebenar. Kajian rintis ini bertujuan untuk menguji kesahan dan kebolehpercayaan instrumen kajian. Kajian rintis adalah penting bagi memastikan item-item yang perlu diubahsuai dan dikekalkan dalam instrumen berdasarkan tujuan kajian ini dijalankan. Kebolehpercayaan instrumen merujuk kepada sejauh mana skor-skor sesuatu instrumen adalah konsisten atau stabil (Ananda, 2007). Bagi kajian ini, seramai 30 orang guru Tadika Swasta akan dipilih secara rawak untuk terlibat dalam kajian rintis ini.

Dapatan kajian rintis menunjukkan nilai 'Cronbach Alpha' yang didapati daripada item soal selidik bagi setiap dimensi adalah dalam lingkungan sederhana hingga sangat tinggi seperti yang dikemukakan oleh Abdul Razak Zakaria (2011). Berpandukan Jadual 1, nilai '*Cronbach Alpha*' bagi keseluruhan bagi tahap Amalan Kepimpinan Autentik Pemimpin adalah 0.92 iaitu menunjukkan nilai kebolehpercayaan yang sangat tinggi.



Jadual 1

*Nilai Kebolehpercayaan 'Cronbach Alpha' Instrumen Kajian Rintis Amalan Kepimpinan Autentik*

Dimensi	Nilai 'Cronbach Alpha'
<b>Amalan Kepimpinan Autentik Pemimpin</b>	
Kesedaran diri	.78
Keseimbangan memproses maklumat	.81
Penghayatan nilai moral	.69
Ketelusan perhubungan	.74
<b>KESELURUHAN</b>	<b>.92</b>

#### *Prosedur Pengumpulan Data*

Kajian akan dijalankan di bandar Georgetown, Pulau Pinang. Penyelidik akan mendapatkan surat kebenaran daripada pihak USM bagi menjalankan kajian ini. Sebelum menjalankan kajian di tadika swasta yang terpilih, penyelidik mendapatkan kebenaran lisan daripada pengetua tadika tersebut. Seterusnya, penyelidik akan mengadakan lawatan sosial ke tadika untuk bertemu dan membuat perbincangan dengan pengetua berhubung dengan kajian yang akan dijalankan. Soal selidik akan diedarkan oleh penyelidik ke Tadika Swasta dan akan dikutip semula dalam tempoh seminggu.

#### *Analisis Data*

Data yang diperoleh akan direkodkan dan dianalisis dengan kaedah statistik yang menggunakan *Statistical Package for Social Sciences* (SPSS). Kaedah deskriptif digunakan untuk menentukan kekerapan, peratusan, min dan sisihan piawai data yang diterima bagi mengenal pasti tahap amalan kepimpinan autentik dalam kalangan pemimpin di Tadika Swasta berdasarkan dimensi kesedaran diri, keseimbangan memproses maklumat, penghayatan nilai moral dan ketelusan perhubungan. Bagi menginterpretasi min yang diterima dari dapatan statistik deskriptif, Sumarni (2000), Jamil (2002) dan Zuraidah Abdullah et al. (2012) mencadangkan interpretasi skor min di mana skor min 1.00 hingga 2.33 menunjukkan skor min pada tahap rendah, skor 2.34 hingga 3.66 menunjukkan skor min pada tahap sederhana dan skor min 3.67 hingga 5.00 menunjukkan skor min pada tahap tinggi.

### **DAPATAN KAJIAN**

Bab ini menjelaskan dengan lebih terperinci mengenai analisis kajian yang dijalankan.

#### *Analisis Faktor Tahap Amalan Kepimpinan Autentik Pemimpin*

Analisis faktor putaran Varimax ini dihadkan kepada empat faktor telah dilaksanakan untuk soal selidik dimensi autentik. Berdasarkan kajian yang dilakukan Coakes, Steed dan Ong (2009) menyatakan bahawa sekiranya nilai bagi ujian Bartlett's lebih besar dan menunjukkan ia signifikan dan nilai KMO adalah melebihi nilai 0.6, dan ia diandaikan bahawa ujian ini dapat diteruskan. Manakala berdasarkan keputusan menunjukkan nilai untuk ujian Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) adalah 0.91. Ujian ini dapat diteruskan kerana nilai ujian Bartlett's adalah besar dan signifikan iaitu ( $\chi^2 = 1927.206$ ,  $df=190$  signifikan  $p=0.000$  dan  $p < 0.000$ ) serta nilai bagi ujian KMO adalah melebihi 0.6, ia mempunyai sifat kebolehfaktorannya ia dapat dirujuk seperti dalam Jadual 2.



Jadual 2

*Keputusan Analisis Faktor Tahap Amalan Kepimpinan Autentik Pemimpin*

	Item	Komponen			
		1	2	3	4
<b>Faktor Pertama- Kesedaran Diri</b>					
S6	maklum balas untuk memperbaiki interaksi dengan orang lain.	.71			
S7	kepercayaan bersesuaian dengan tindakan.	.73			
S8	menggalakkan semua orang untuk bercakap berdasarkan pemikiran mereka.	.64			
S9	menganalisis data sebelum membuat keputusan.	.70			
S10	menerima perasaan yang dipunyai oleh dirinya.	.62			
<b>Faktor Kedua- Keseimbangan Memproses Maklumat</b>					
S11	mendapatkan pendapat orang lain sebelum membuat keputusan.		.56		
S12	mengatakan apa yang dimaksudkan.		.70		
S13	mendengar dengan teliti idea orang yang tidak bersetuju dengannya.		.75		
S14	emosi selaras dengan perasaan.		.51		
S15	pandangan yang memberi cabaran terhadap kedudukan yang dipegang.		.60		
<b>Faktor ketiga- Penghayatan nilai moral</b>					
S16	tidak membenarkan tekanan kumpulan mengawalnya.			.55	
S17	keputusan berdasarkan kepercayaan terasnya.			.60	
S18	keputusan yang sukar berdasarkan etika yang tinggi.			.65	
S19	membimbing apa yang pengetua lakukan sebagai pemimpin.			.77	
S20	Memberitahu kebenaran yang sukar.			.70	
<b>Faktor keempat- Ketelusan perhubungan</b>					
S21	mengakui kesilapannya kepada orang lain.				.65
S22	mendengar dengan teliti dari sudut pandangan yang berbeza sebelum membuat kesimpulan.				.70
S23	memahami bagaimana tindakan yang spesifik dapat mempengaruhi orang lain.				.67
S24	membiarkan orang lain mengetahui siapa dirinya yang sebenar.				.53
S25	berkongsi perasaan dengan orang lain.				.58
<i>Kaiser-Meyer-Olkin</i>		.91			
<i>Ujian Sphericity Bartlett</i>		1927.206			
<i>df</i>		190			
<i>Sig.</i>		.000			

*Demografi Responden*

Responden bagi kajian ini terdiri daripada 200 orang guru daripada Tadika Swasta di bandar Georgetown, Pulau Pinang. Jumlah keseluruhan responden adalah sebanyak 200 orang. Guru-guru tersebut perlu memberikan maklumat mengenai jantina, umur, tahap pendidikan, jenis tadika sedang berkhidmat dan pengalaman bekerja di tadika seperti dalam Jadual 3.

Jadual 3

*Demografi Responden Guru*

Variabel	Kekerapan	Peratus (%)
Jantina		
Lelaki	8	4
Perempuan	192	96
Umur		
Bawah umur 20 tahun	16	8
21-30 tahun	91	46
31-40 tahun	49	25
Melebihi 40 tahun	44	22
Tahap Pendidikan		
SPM	64	32
STPM	28	14
Diploma	66	33
Sarjana Muda	36	18
Sarjana	6	3
Jenis tadika sedang berkhidmat		
Tadika Swasta	200	100
Pengalaman bekerja di tadika		
1-5 tahun	112	56
6-10 tahun	50	25
11-15 tahun	22	11
16-20 tahun	6	3
Melebihi 20 tahun	10	5
<b>Jumlah</b>	<b>200</b>	<b>100</b>

Berdasarkan Jadual 3 menunjukkan demografi responden kajian ini yang terdiri daripada guru-guru tadika swasta. Daripada jumlah 200 responden, 8 orang (4%) terdiri daripada guru lelaki manakala 192 orang (96%) lagi merupakan guru perempuan. Dari segi umur pula, guru yang berada dalam lingkungan umur 21-30 tahun mencatatkan jumlah tertinggi sebanyak 91 orang (46%), diikuti umur 31-40 tahun sebanyak 49 (25%). Kemudian melebihi 40 tahun sebanyak 44 orang (22%) dan akhir sekali di bawah umur 20 tahun sebanyak 16 orang (8%). Bagi tahap pendidikan pula, jumlah tertinggi pendidikan guru adalah Diploma sebanyak 66 orang (33%), diikuti SPM sebanyak 64 orang (32%), Sarjana Muda sebanyak 36 orang (18%), seterusnya STPM sebanyak 28 orang (14%) dan Sarjana sebanyak 6 orang (3%). Manakala tiada guru dalam kalangan responden yang mempunyai tahap pendidikan Doktor Falsafah. Seterusnya, Jadual 3 menunjukkan 200 orang (100%) sedang berkhidmat di Tadika Swasta. Bagi pengalaman bekerja di Tadika, kebanyakan responden berada dalam lingkungan 1-5 tahun sebanyak 112 orang (56%), diikuti 6-10 tahun sebanyak 50 orang (25%), kemudian 11-15 tahun sebanyak 22 orang (11%), melebihi 20 tahun sebanyak 10 orang (5%) dan akhir sekali 16-20 tahun sebanyak 6 orang (3%).

*Tahap amalan kepimpinan autentik dalam kalangan pemimpin di Tadika Swasta*

Jadual 4 menunjukkan dapatan analisis deskriptif bagi tahap amalan kepimpinan autentik dalam kalangan pemimpin bagi Tadika Swasta di Pulau Pinang. Nilai skor min yang diperolehi bagi variabel kepimpinan autentik adalah 3.09 dengan sisihan piawai 0.46. Dapatan menunjukkan bahawa pemimpin di Tadika Swasta berpendapat tahap amalan kepimpinan mereka berada pada tahap sederhana. Empat dimensi kepimpinan autentik adalah kesedaran diri, keseimbangan memproses maklumat, penghayatan nilai moral dan ketelusan perhubungan berada dalam lingkungan nilai skor min tahap sederhana iaitu antara 3.02 hingga 3.21. Dimensi yang mencatatkan nilai min tertinggi adalah Kesedaran Diri (Min=3.21, SP=0.53) diikuti dimensi penghayatan nilai moral (Min=3.08, SP=0.53) keseimbangan memproses maklumat (Min=3.07, SP=0.50), dan ketelusan perhubungan (Min=3.02, SP=0.57).

## Jadual 4

*Dapatan Tahap Amalan Kepimpinan Autentik Tadika Swasta*

<b>Dimensi Kepimpinan Autentik Tadika Swasta</b>	<b>Min</b>	<b>Sisihan Piawai</b>	<b>Tahap</b>
Kesedaran diri	3.21	.53	Sederhana
Keseimbangan memproses maklumat	3.07	.50	Sederhana
Penghayatan nilai moral	3.08	.53	Sederhana
Ketelusan perhubungan	3.02	.57	Sederhana
Keseluruhan	3.09	.46	Sederhana

**PERBINCANGAN***Amalan Kepimpinan Autentik Pemimpin*

Bagi dimensi kesedaran diri yang mencatatkan nilai min tertinggi di mana amalan kepimpinan yang diutamakan pemimpin semasa menguruskan tadikanya adalah pemimpin akan mencari maklum balas untuk memperbaiki interaksi dengan orang lain, pemimpin menunjukkan kepercayaan yang bersesuaian dengan tindakan, pemimpin menggalakkan semua orang untuk bercakap berdasarkan pemikiran mereka, pemimpin menganalisis data sebelum membuat keputusan dan pemimpin menerima perasaan yang dipunyai oleh dirinya. Seterusnya, dapatan menunjukkan bahawa pemimpin amat mementingkan interaksi dengan kakitangannya untuk menggalakkan mereka berkomunikasi serta menganalisis data sebelum bertindak dalam sesuatu keputusan itu. Seperti yang dibincangkan oleh Marinakou dan Nikolic (2016) menyatakan bagi membolehkan setiap pemimpin bertindak secara beretika, mereka perlu mendapat skor yang tinggi dalam dimensi kepimpinan autentik ini.

Sebaliknya, dimensi ketelusan perhubungan mencatatkan nilai min yang terendah bagi Tadika Swasta secara keseluruhan. Dapatan ini menunjukkan dimensi ini tidak diutamakan oleh pemimpin. Dimensi tersebut merangkumi item pemimpin mengakui kesilapan dirinya, mendengar dengan teliti dari sudut pandangan yang berbeza sebelum membuat kesimpulan, menunjukkan pemimpin memahami bagaimana tindakan yang spesifik dapat mempengaruhi orang lain, membiarkan orang lain mengetahui siapa dirinya yang sebenar dan pemimpin secara terbuka berkongsi perasaan dengan orang lain.

Namun dapatan dalam kajian ini bertentangan dengan Marinakou dan Nikolic, (2016) bahawa dimensi ketelusan perhubungan mencatatkan min tertinggi diikuti dengan dimensi keseimbangan memproses maklumat, penghayatan nilai moral dan akhir sekali kesedaran diri. Dapatan dalam kajian Wong dan Laschinger (2012) menunjukkan dimensi kesedaran diri mencatatkan nilai yang terendah antara keempat-empat dimensi dalam kepimpinan autentik. Begitu juga dengan kajian Walumbwa et al., (2008) yang menunjukkan nilai tertinggi bagi dimensi kesedaran diri diikuti dimensi ketelusan perhubungan, penghayatan nilai moral dan akhir sekali keseimbangan memproses maklumat.



Dapatan bagi tahap amalan kepimpinan autentik adalah penting kerana menurut kajian Srivastava dan Dhar (2016) kepimpinan autentik dianggap sebagai keperluan dalam senario bagi membantu menangani isu-isu sosial utama, di mana menggabungkan kepimpinan beretika dan transformasi serta menggalakkan pengetahuan diri dan orang lain bagi mempengaruhi kesan pengikutnya. Oleh itu, tahap kepimpinan autentik pemimpin di Tadika Swasta menunjukkan tahap amalan yang sama namun nilai bagi dimensi adalah berbeza. Maka, setiap dimensi adalah berkait rapat dalam menentukan tahap kepimpinan autentik seseorang pemimpin.

### CADANGAN DAN IMPLIKASI

Cadangan kajian yang dijalankan perlu meliputi seluruh Malaysia dengan melibatkan kesemua jenis Tadika Swasta. Dengan ini, kajian baru akan menggambarkan situasi sebenar yang wujud secara lebih holistik. Gabungan kaedah kualitatif dan kuantitatif boleh digunakan supaya maklumat yang diperolehi adalah lebih meluas dan terperinci bagi menyokong data yang diperolehi. Kaedah kualitatif yang dapat digunakan adalah kaedah temu bual dan pemerhatian supaya dapat mengukuhkan hasil dapatan kajian. Memandangkan kajian ini lebih memfokuskan terhadap guru tadika, dengan itu kajian lanjutan perlu menumpu perhatian terhadap maklum balas pihak pemimpin.

Hasil dapatan kajian ini memberi sumbangan yang kecil dalam sistem pendidikan awal kanak-kanak terutamanya kepada pemimpin dan guru yang berkhidmat di Tadika Swasta. Dapatan ini menjelaskan tahap amalan yang diutamakan dan diamalkan oleh pemimpin. Pemimpin akan dapat mengetahui teknik bagi mengawal diri sendiri untuk memenuhi peraturan moral serta nilai sesebuah organisasi dan masyarakat bagi mencapai dimensi penghayatan nilai moral. Pemimpin juga dapat meneliti semula kelebihan dan kekurangan diri sendiri supaya dimensi kesedaran diri dapat diamalkan yang menjadi punca penghalang dalam pembentukan organisasi yang sihat. Kajian ini adalah penting untuk dijalankan kerana impak dapatan kajian memberi sumbangan yang positif terhadap pembentukan dunia pendidikan yang lebih bermakna.

### RUMUSAN

Secara keseluruhannya, dapatan kajian ini mendapati tahap amalan kepimpinan autentik pemimpin bagi semua dimensi berada pada tahap sederhana. Secara keseluruhannya, kepimpinan dikatakan sebagai suatu bentuk tingkah laku pemimpin bagi mencari penyelesaian masalah dan bagi mencari jalan untuk melaksanakan sesuatu tugas yang bertujuan untuk mencapai matlamat organisasi itu. Kepimpinan lazimnya melibatkan suatu proses mempengaruhi orang lain di dalam sesuatu organisasi dengan membina hubungan yang baik, menyediakan aktiviti dan memandu pekerja ke arah mencapai matlamat organisasi.

### RUJUKAN

- Abdul Razak Zakaria.(2011). Konteks keluarga dan hubungannya dengan penglibatan ibu bapa dalam pendidikan anak-anak di Sekolah Menengah. *Jurnal Pendidikan Malaysia*, 36(1), 35-44.
- Bandura, A. (1977). *Self-efficacy : Toward a Unifying Thoery Of Behavioral Change*. Psychological Review.
- Bandura, A. (1982). Self-efficacy mechanism in human agency. *Journal of American Psychologist* 37:122-147.
- Bandura, A. (1986). Human agency in social cognitive theory. *American Psychologist*, 44 (9), 1175-1184.

- Banerjee, D. (2015). Building on the concept of leadership: An individual-focused perspective. *Journal of Leadership Education*, 14(12), 1–17.
- Belwalkar, S. (2012). Living Responsibly : Reflecting on the Ethical Issues of Everyday Life. In *Ethical Issues of Everyday Life*.
- Cambridge Dictionary (2018). Diperolehi pada 21 June 2018 dari <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/teacher>
- Dent, E. B., Higgins, M. E., & Wharff, D. M. (2005). Spirituality and leadership : An empirical review of definitions , distinctions , and embedded assumptions. *The Leadership Quarterly*, 16, 625–653. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.07.002>
- Dhirapat Kulophas, Philip Hallinger, Auyporn Ruengtrakul, S. W. (2009). Exploring the effects of authentic leadership on academic optimism and teacher engagement in Thailand Among. *International Journal of Educational Management*, 32(1), 27–45. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1108/JEIM-07-2014-0077>
- Duignan,P. (2014). Authenticity in educational leadership: history, ideal, reality. *Journal of Educational Administration*, 52(2), 152–172. <https://doi.org/10.1108/JEA-01-2014-0012>
- Hazrad Khan, Nik Nur Izzati & Hamzaniza (2010). Konsep tadika atau prasekolah dan kurikulum standard prasekolah kebangsaan. UPSI. Telah dicapai pada 11 November 2018 daripada <https://www.slideshare.net/rasfanul/konsep-tadika-dan-kurikulum-standard-prasekolah-kebangsaan-kumpulan-2>
- JPNIN (2017). Telah dicapai pada 2 Disember 2018 daripada <https://www.perpaduan.gov.my/ms/pusat-media/laporan>
- Kamus dewan edisi ketiga (2000). Dewan Bahasa dan Pustaka. Telah dicapai pada 2 Disember 2018 daripada <http://prpm.dbp.gov.my/cari1?keyword=prasyarat>
- KEMAS (2016). Pendidikan awal kanak-kanak. Telah dicapai pada 15 November 2018 daripada <https://www.kemas.gov.my/tabika/>
- Kementerian Pendidikan Malaysia (2016). Dokumen Standard Pentaksiran dan Penilaian. Kuala Lumpur: KPM
- Kementerian Pendidikan Malaysia (2016). Lualan Pendidikan di Malaysia. Telah dicapai pada 3 November 2018 daripada <https://www.moe.gov.my/index.php/dasarmenu/lualan-pendidikan-di-malaysia>
- Kulophas, D., Ruengtrakul, A., & Wongwanich, S. (2015). The Relationships among Authentic Leadership, Teachers' Work Engagement, Academic Optimism and School Size as Moderator: A Conceptual Model. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 191(0), 2554–2558. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.04.298>
- Marinakou, E. L., & Nikolic, B. (2016). Dimensions of Authentic Leadership in the Middle Eastern Context : Are these Leaders Really Authentic ? In *University, Melbourne, Australia*.
- Mohammad Razi bin Ashbihani. (2013). *Amalan Kepimpinan Autentik Pengetua Dan Komitmen Guru*

- Di Sekolah Menengah*, Universiti Teknologi Malaysia). Telah dicapai daripada <http://eprints.utm.my/id/eprint/42062/1/MohamadRaziAshbihaniMfp2013.pdf>
- Mousa, M., & Alas, R. (2016). Organizational Culture and Workplace Spirituality. *Arabian J Bus Manag Review*, 6(212), 2.
- Müceldili, B., Turan, H., & Erdil, O. (2013). The Influence of Authentic Leadership on Creativity and Innovativeness. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 99, 673–681. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.10.538>
- Norhamiza binti ismail. (2009). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Ibu Bapa Menghantar Anak Ke Prasekolah Kemas Di Parlimen Gelang Patah, Johor. *Tesis Sarjana Muda Teknologi Serta Pendidikan UTM*, 16. Telah dicapai daripada <http://eprints.utm.my/6103/>
- Northouse, Peter G. (2016). *Leadership: Theory and Practice (7th ed.)*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, Inc
- PASTI (2014). PASTI Malaysia. Telah dicapai pada 2 Disember 2018 daripada <http://www.pastimalaysia.com/index.php?action=berita>
- Peus, C., Wesche, J. S., Streicher, B., Braun, S., & Frey, D. (2012). Authentic leadership: An empirical test of its antecedents, consequences and mediating mechanisms. *Journal of Business Ethics*, 107, 331-348. Robbins, Stephen P.; Judge, Timothy A. (2015) *Perilaku Organisasi (Organisasi Behavior) Edisi 16*. Jakarta: Salemba
- Sahrifah Noraida Zainal Abidin. (2017). The effect of perceived authentic leadership on employee engagement. *Journal of Tourism, Hospitality and Environment Management (JTthem) Issues*, 2(2), 429–47. Telah dicapai daripada <http://www.jthem.com/PDF/JTHEM-2017-04-06-03.pdf>
- Sarvinder Singh, & Ahmad Bin Esa. (2008). Kepimpinan dalam menghadapi isu-isu semasa pendidikan. *Seminar Kebangsaan Pengurusan Pendidikan PKPGB 2008, 16 Oktober 2008, UTHM*, 1–6.
- Saayah Abu* (2010). Panduan untuk pengusaha tadika. Selangor: PTS Profesional Publishing Sdn Bhd.
- Tadika Trinity Methodist Church (2016). Laman web rasmi Trinity. Diperolehi pada 20 June 2018 dari <https://www.trinitypj.com/kindergarten/>
- Tadika Methodist Tirnity (2014). Laman web rasmi Trinity. Diperolehi pada 19 June 2018 dari <http://www.tmc.org.my/tadika/index.php>
- Thatcher, R. W. (2010). Validity And Reliability Of Quantitative Electroencephalography. *Journal of Neurotherapy*, 14(727), 122–152.
- The Little Caliphs Program (2010). Pre-School and Child Enrichment Program. Telah dicapai pada 11 November 2018 daripada <http://www.littlecaliphs.com/program.html>
- Utusan Malaysia (2017). Jangan Malu jadi guru tadika Telah dicapai pada 24 June 2018 daripada <http://www.utusan.com.my/berita/wilayah/selangor/jangan-malu-jadi-guru-tadika-jpnin-1.485744>
- Utusan Malaysia (2018). Guru wanita ditahan dera kanak-kanak tadika. Telah dicapai



pada 24 June 2018 daripada <http://www.utusan.com.my/berita/jenayah/video-2-guru-wanita-ditahan-8232-dera-kanak-kanak-tadika-1.728497>

- Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., & Peterson, S. J. (2008). Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure. *Journal of Management*, 34(1), 89–126. <https://doi.org/10.1177/0149206307308913>
- Wan Nurayunee, & Wan Zulkifli. (2013). Kecerdasan Spiritual Dan Hubungannya Dengan Kepuasan Kerja Dalam Kalangan Kakitangan Jabatan Kebajikan Masyarakat. *Jurnal Psikologi & Kaunseling Perkhidmatan Awam Malaysia*, 8, 33–52.
- Watson, C. (2013), “How (and why) to avoid making rational decisions: embracing paradox in school leadership”, *School Leadership and Management*, Vol. 33 No. 3, pp. 256-269.
- Wilson, M. (2014). Critical reflection on authentic leadership and school leader development from a virtue ethical perspective. *Education Review*, 66(4), 482–496. <https://doi.org/10.1080/00131911.2013.812062>
- Wong, C. A., & Laschinger, H. K. S. (2012). role of empowerment, (Huston 2008). <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2012.06089.x>
- Yigzaw Haile, & Bashir Hussien. (2017). Practices and Challenges of Preschool Leadership and Management in Public and Private Kindergarten in Jijiga City Administrations Yigzaw Haile ( PhD) and Bashir Hussien ( MA ). *IOSR Journal Of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS)*, 22(12), 74–83. <https://doi.org/10.9790/0837-2212077483>
- Yishuang Meng. (2016). Spiritual leadership at the workplace: Perspectives and theories. *Biomedical Reports*, 5(4), 408–412. <https://doi.org/10.3892/br.2016.748>
- Zimmerman, B. J., Bandura, A. & Martinez-Pons, M. (1992). Self motivation for academic attainment: The role of self-efficacy beliefs and personal goal setting. *American Educational Research Journal*, 29, 663-676.