

GAYA KEPIMPINAN KARISMATIK DAN KESEJAHTERAAN KERJA DI POLITEKNIK MALAYSIA

Bibie anak Neo
***Ling Ying Leh**

Politeknik Kuching, Sarawak
**lingyingleh@gmail.com*

ABSTRACT

This is a quantitative and descriptive study to identify the relationship between the charismatic leadership style practiced by the head of the department and the well-being of the lecturers. A total of 172 lecturers consisting of eight different academic departments in polytechnics participated in the study. The instruments used are Charismatic Leadership Model by Conger-Kanungo (1994) and "Performance-Welfare Model" developed by Pryce-Jones (2010). The Pearson Correlation Inference method has been used to identify the charismatic leadership style of the head of the department with the well-being of lecturer's work. The findings show that the level of charismatic leadership style of the head of the department and the level of well-being of lecturers is at a high and satisfactory level. Furthermore, the findings show that the charismatic leadership style of the head of department has a significant relationship with the well-being of the lecturer's work. The findings prove that it is important for the head of department to practice charismatic leadership in administering and managing departments so that the well-being of the lecturers can be achieved and thus achieving the achievement of the vision and mission set.

Keywords: *charismatic leadership, Performance-Welfare Model, head of the department, lecturers*

PENGENALAN

Hala Tuju Transformasi Politeknik berhasrat untuk membentuk modal insan yang mempunyai mentaliti kelas pertama, kaya dengan inovasi dan kreativiti serta dapat memenuhi kehendak pasaran dalam Model Baharu Ekonomi (MBE) melalui sistem pendidikan negara. Ini selari dengan teras kelima dalam Hala Tuju Transformasi Politeknik iaitu mewujudkan budaya kerja produktif dan cemerlang yang akan menjamin kualiti graduan lantas melonjakkan bidang pendidikan teknikal dan vokasional. Graduan yang dihasilkan harus berkeupayaan memenuhi kehendak pasaran ekonomi semasa bagi meningkatkan kadar kebolehpasaran graduan (Norsyahidah, 2012). Bagi mencapai hasrat ini, visi dan misi Hala Tuju Transformasi Politeknik, mutu pendidikan yang ditawarkan di politeknik harus ditingkatkan agar setanding dengan institusi pengajian tinggi lain (Roshamimi, 2011). Dalam hal ini, peranan pemimpin politeknik sebagai individu yang berpengaruh untuk menggerakkan warga kerjanya ke arah pencapaian matlamat yang ditetapkan adalah sangat penting (Baharom, Jamaludin, Ahmad, & Rafiza, 2008;

Hassan, Silong, & Muslim, 2009). Mastura (2013) dan Abdul Monir (2009) meletakkan pemimpin dalam organisasi sebagai pencetus kepada segala keputusan dan pilihan yang akan dilaksanakan bersesuaian dengan matlamat semasa organisasi untuk mencapai kejayaan yang diimpikan.

Dalam memastikan matlamat organisasi yang ditetapkan tercapai, setiap pemimpin bertanggungjawab untuk mengamalkan kepimpinan berkesan demi mewujudkan kesejahteraan di tempat kerja. Kesejahteraan di tempat kerja ini sebenarnya sedikit sebanyak turut dipengaruhi oleh amalan kepimpinan yang diamalkan oleh seseorang pemimpin atau ketua yang mengetuai sesebuah jabatan. House (1971) di dalam Shuhaibun (2013) berpendapat bahawa amalan kepimpinan karismatik yang diamalkan oleh para pemimpin di sesebuah jabatan berupaya memotivasikan setiap pekerja ke arah pembangunan diri dan jabatan yang lebih positif. Malah, ketua jabatan yang mengamalkan kepimpinan karismatik kebiasaannya mempunyai satu ketetapan dan peribadi yang menjadi *role-model* kepada para pekerja bawahannya supaya visi serta misi jabatan dapat dijayakan lantas mewujudkan suasana kerja yang harmoni. Teori Atribusi Karisma oleh Conger-Kanungo (1994) pula menyatakan bahawa pemimpin yang mengamalkan kepimpinan karismatik mempunyai tahap kepekaan yang tinggi terhadap keperluan para pekerjanya serta sentiasa bersedia menanggung risiko demi untuk merealisasikan visi jabatan.

Kesejahteraan di tempat kerja pula dipercayai dapat memberi galakan kepada pekerja untuk menjalankan tanggungjawab yang diamanahkan dengan lebih berkesan. Oleh itu, Nik Badrul dan Mastura (2015) menyatakan amalan kepimpinan yang berbeza akan membawa kepada suasana bekerja yang berbeza. Ini kerana pemimpin dianggap sebagai elemen yang mempunyai pengaruh ke atas amalan kerja dalam kalangan pengikutnya untuk menggenapi visi dan misi organisasi (Sunarsih & Suparto, 2013; Trioctavia, Hamid, & Mukzam, 2016; Fadeli, 2016). Namun, Lapierre (2009) mendapati banyak pekerja tidak dapat menunjukkan prestasi yang baik dalam tugas harian apabila ketua jabatan gagal mengamalkan kepimpinan yang berkesan untuk mewujudkan kesejahteraan kerja. Persoalannya, adakah amalan kepimpinan karismatik dalam kalangan pemimpin politeknik dapat membentuk institusi politeknik yang cemerlang selaras dengan hasrat negara di samping mewujudkan kesejahteraan kerja dalam kalangan pensyarah? Pada hakikatnya, pemimpin politeknik diharapkan dapat bertindak secara profesional dengan mempraktikkan amalan kepimpinan yang bersesuaian mengikut situasi tertentu bagi mewujudkan hubungan kemanusiaan yang harmoni dalam kalangan pengikutnya. Justeru, kajian ini bertujuan untuk mengenalpasti hubungan antara amalan kepimpinan karismatik bagi pemimpin di politeknik dengan tahap kesejahteraan kerja dalam kalangan pensyarah.

TEORI KEPIMPINAN KARISMATIK DAN KESEJAHTERAAN KERJA

Kepimpinan merujuk kepada tingkah laku mempengaruhi dan menggerakkan pekerja bawahan dalam melaksanakan tugas bagi memastikan setiap matlamat yang ditetapkan dapat direalisasikan (Abdul Monir, 2009; Ainon, 2013; Bensman & Givant, 2010). Dalam erti kata lain, kepimpinan sebenarnya keupayaan seorang pemimpin untuk memujuk dan membawa ahli-ahli di bawah kepimpinannya untuk melakukan perubahan lalu meletakkan organisasi itu di mercu kejayaan. Lapierre (2009) dan Nur Ashikin Lakman (2015) pula berpendapat bahawa kepimpinan akan menjadikan pengurusan dan pentadbiran lebih sistematik serta memberikan keselesaan kepada para pekerja bawahan.

Teori Kepimpinan Karismatik

George (2010) serta Cogner dan Kanungo (2011) menyatakan pemimpin karismatik adalah pemimpin yang berupaya memotivasikan pekerjanya dan menjadi inspirasi untuk bekerja secara produktif. Pemimpin yang karismatik mempunyai ciri-ciri seperti berwawasan jelas, bijak menyampaikan wawasan, fokus dalam melaksanakan tanggungjawabnya dan memahami dengan baik kekuatan setiap

anggota organisasi agar dapat dibangun untuk mencapai matlamat organisasi. Cogner dan Kanungo (2011) turut menyatakan pemimpin karismatik adalah pemimpin yang mempunyai keyakinan terhadap diri sendiri berkenaan keupayaan mengendalikan masalah, komited terhadap usaha merealisasikan satu visi bagi menambahbaik situasi masa hadapan, berupaya untuk menyampaikan visi dengan jelas, mempunyai perilaku yang luar biasa, menjadi agen perubahan yang produktif serta sensitif akan keperluan kakitangan bawahan.

Teori Kesejahteraan Kerja

Pryce-Jones (2010) menyatakan kesejahteraan di tempat kerja bagi golongan pendidik boleh dibahagikan kepada lima aspek yang merangkumi sumbangan pendidik, iklim organisasi, kepercayaan pendidik, penglibatan pendidik dan keyakinan diri pendidik. Kesejahteraan kerja ini akan menjadi pemangkin kepada mutu kerja yang berimpak tinggi dan akan membawa kepada suasana kerja yang positif serta kondusif bagi setiap warga organisasi. Malah Pryce-Jones (2010) juga meletakkan kesejahteraan kerja sebagai pendorong utama yang akan meningkatkan potensi sebenar individu. Kesejahteraan kerja pula menurut Chen (2014) mempunyai perkaitan dengan mood atau emosi para pekerja. Malah menurut Diener, Larsen, Levine dan Emmons (1985) di dalam Chen (2014), kesejahteraan merujuk kepada aura positif. Aura positif inilah yang akan merangsang setiap pekerja untuk bekerja dengan lebih gigih dan bersungguh-sungguh. Tomer (2011) pula meletakkan kesejahteraan sebagai hasil daripada pengalaman yang diperoleh di tempat kerja. Dalam erti kata lain, kesejahteraan timbul apabila seseorang memperoleh pengalaman yang bermakna dan berasa seronok (aura positif) melakukan pekerjaannya serta boleh menyesuaikan diri dengan situasi kerjanya lantas secara tidak langsung akan mendorong individu untuk terlibat dengan lebih aktif dalam setiap aktiviti atau proses kerja di organisasi. Oleh yang demikian, kesejahteraan kerja adalah penting dalam memastikan setiap pensyarah dapat memaksimumkan kaedah pengajaran dan pembelajaran mereka lantas menjayakan Hala Tuju Transformasi Politeknik.

PERNYATAAN MASALAH

Halatuju Transformasi Politeknik adalah bertujuan untuk membina keupayaan baharu politeknik sebagai sebuah institusi yang akan menjadi pembekal tenaga mahir bagi memenuhi permintaan serta sumber manusia yang mencukupi untuk perkembangan ekonomi yang lebih mampan pada masa hadapan (Mat Arif, 2012). Namun demikian, transformasi hanya akan efektif sekiranya jabatan itu diketuai oleh seorang pemimpin yang mampu mempengaruhi ahli bawahannya ke arah merealisasikan matlamat yang telah ditetapkan (Hassan, Silong & Muslim, 2009).

George (2010) dan Andrew (2011) pula berpendapat bahawa semua ketua jabatan perlu menggunakan amalan kepimpinan yang sesuai untuk memaksimumkan tahap kesejahteraan kerja dalam kalangan kakitangan. Sesungguhnya, kesejahteraan kerja adalah sangat penting dan Nur Ashikin Lakman (2015) berpendapat bahawa amalan kepimpinan seseorang ketua jabatan yang berperanan untuk mewujudkan kesejahteraan kerja. Hubungan antara ketua jabatan dengan kakitangan juga amat penting untuk mewujudkan iklim yang harmoni agar dapat menyumbang kepada pencapaian matlamat institusi tersebut. Justeru, pengkaji merasa terdapat keperluan untuk mengkaji perkaitan di antara amalan kepimpinan karismatik ketua jabatan di politeknik dengan tahap kesejahteraan kerja dalam kalangan pensyarah.

OBJEKTIF KAJIAN

Kajian ini mempunyai tiga objektif khusus iaitu:

- (i) Menentukan tahap amalan kepimpinan karismatik ketua jabatan
- (ii) Mengkaji tahap kesejahteraan kerja dalam kalangan pensyarah
- (iii) Mengenal pasti hubungan antara kepimpinan karismatik ketua jabatan dengan kesejahteraan kerja dalam kalangan pensyarah

METODOLOGI KAJIAN

Reka bentuk kajian

Kajian yang dijalankan berbentuk kuantitatif dan deskriptif. Borang soal selidik telah digunakan bagi mengutip data untuk kajian ini. Borang soal selidik tersebut mengandungi tiga bahagian yang utama. Bahagian A bertujuan untuk mengutip maklumat demografi responden. Bahagian B yang terdiri daripada 25 item pula bertujuan untuk menganalisa amalan kepimpinan karismatik ketua jabatan. Manakala Bahagian C terdiri daripada 26 item bertujuan untuk mengenal pasti tahap kesejahteraan kerja dalam kalangan pensyarah. Borang soal selidik ini menggunakan skala Likert lima-mata.

Populasi dan Persampelan

Populasi kajian terdiri daripada pensyarah-pensyarah gred DH41 dan DH44 yang berkhidmat secara tetap di jabatan-jabatan akademik yakni Jabatan Kejuruteraan Awam (JKA), Jabatan Kejuruteraan Elektrik (JKE), Jabatan Kejuruteraan Mekanikal (JKM), Jabatan Perdagangan (JP), Jabatan Pengajian Am (JPA), Jabatan Matematik, Sains dan Komputer (JMSK), Jabatan Kejuruteraan Petrokimia (JKPK) dan Jabatan Teknologi Maklumat dan Komunikasi (JTMK). Berdasarkan populasi kajian yang berjumlah 293 orang, maka saiz sampel kajian terlibat adalah sekitar 172 orang responden. Bilangan ini adalah mencukupi sepertimana dicadangkan dalam jadual Krejcie dan Morgan (1970) dimana 172 orang responden iaitu 59 peratus daripada jumlah keseluruhan populasi kajian adalah memadai bagi kajian ini. Bilangan responden yang dipilih daripada setiap jabatan adalah seperti di dalam Jadual 1.

Jadual 1

Bilangan responden mengikut jabatan (N=172)

Jabatan	JP	JKA	JKE	JKM	JPA	JTMK	JKPK	JMSK
Jumlah staf	40	42	35	59	31	32	23	31
Responden (N)	24	24	20	34	19	19	14	18
Peratus (%)	14	14	12	20	11	11	7	11

Instrumen dan Kajian Rintis

Item-item pada Bahagian B menggunakan borang soal selidik yang dibangunkan Conger dan Kanungo bagi Model Kepimpinan Karismatik Conger-Kanungo (1994). Manakala item pada Bahagian C pula menggunakan "Performance-Welfare Model" yang dibangunkan oleh Pryce-Jones (2010) dan telah digunakan oleh Abdullah, Ling dan Chen (2016) dalam kajian mereka. Ujian Cronbach's Alpha yang dibuat bagi item soal selidik menunjukkan tahap kebolehpercayaan tinggi iaitu 0.926.

Kajian rintis telah dijalankan dengan melibatkan 30 responden dan nilai Alpha Cronbach bagi item pada Bahagian B yang digunakan untuk mengkaji amalan kepimpinan karismatik ialah $\alpha=0.948$. Manakala

bagi item di Bahagian C yang digunakan untuk menilai tahap kesejahteraan kerja dalam kalangan pensyarah ialah $\alpha=0.926$.

Prosedur Kutipan Data

Pengkaji telah terlebih dahulu memohon kebenaran daripada pihak pengurusan politeknik sebelum borang soal selidik diedarkan kepada para responden kajian. Pengkaji juga telah mendapatkan senarai nama dan bilangan pensyarah di setiap jabatan sebelum borang soal selidik diedarkan kepada responden yang terpilih. Perjumpaan secara bersemuka dilakukan dengan para responden di setiap jabatan dan mereka diberikan masa selama kira-kira 45 minit untuk menjawab borang soal selidik yang diedarkan. Setiap borang soal selidik juga diberikan nombor agar tidak berlaku keciciran data.

Analisis Data

Data yang diperoleh melalui borang soal selidik dianalisis menggunakan *Statistical Package for Social Science* (SPSS 22). Bagi item untuk menentukan tahap amalan kepimpinan karismatik ketua jabatan dan kesejahteraan kerja dalam kalangan pensyarah, analisis skor min dikenalpasti. Manakala Ujian Korelasi Pearson pula dilakukan untuk mengenalpasti hubungan di antara amalan kepimpinan karismatik ketua jabatan dengan kesejahteraan kerja dalam kalangan pensyarah.

DAPATAN KAJIAN

Amalan Kepimpinan Karismatik Ketua Jabatan

Berdasarkan Jadual 2 di bawah, keputusan skor min bagi amalan kepimpinan karismatik ketua jabatan ialah 4.20 dan sisihan piawai ialah .59. Dapatan ini menunjukkan amalan kepimpinan karismatik ketua jabatan berada pada tahap yang tinggi. Dimensi keyakinan meyelesaikan masalah mencatatkan skor min paling tinggi (min=5.08, sisihan piawai=.73). Manakala skor min paling rendah ditunjukkan oleh dimensi perlakuan luar biasa (min=3.88, sisihan piawai=.67)

Jadual 2

Keputusan amalan kepimpinan karismatik ketua jabatan (N=172)

	Min	Sisihan Piawai
Dimensi Agen Perubahan		
Ketua jabatan mempengaruhi pensyarah dengan mewujudkan persefahaman bersama dan saling menghormati.	4.21	.74
Ketua jabatan mengenal pasti peluang untuk mencapai matlamat yang ditetapkan.	4.17	.73
Ketua jabatan sentiasa menjana idea-idea baharu untuk membangunkan organisasi.	4.08	.74
Ketua jabatan sentiasa meramalkan kemungkinan yang bakal berlaku pada masa hadapan.	3.97	.72
Dimensi Sensitif akan Keperluan Kakitangan		
Ketua jabatan peka terhadap perasaan para pensyarah.	3.87	.90
Ketua jabatan sentiasa mengambil berat akan kebajikan para pensyarah.	4.09	.85
Ketua jabatan mengiktiraf kebolehan yang dimiliki oleh para pensyarah.	4.23	.67
Ketua jabatan mengenal pasti had keupayaan setiap pensyarah dalam melaksanakan tugas.	3.97	.79

Dimensi Perilaku Luar Biasa

Ketua jabatan mempunyai tingkah laku luar biasa untuk menjayakan matlamat.	3.92	.79
Ketua jabatan menggunakan cara bukan tradisional untuk mencapai matlamat organisasi.	3.80	.85
Ketua jabatan cuba mengekalkan kebiasaan dalam melaksanakan sesuatu tugas.	3.86	.90
Ketua jabatan sering mempamerkan tingkah laku yang unik.	3.94	.83

Dimensi Keyakinan Menyelesaikan Masalah

Ketua jabatan mengenal pasti halangan dalam organisasi yang menyekat pencapaian matlamat.	4.13	.69
Ketua jabatan mengenal pasti halangan fizikal (batasan teknologi, kekurangan sumber) yang boleh menghalang pencapaian matlamat organisasi.	3.99	.75
Ketua jabatan merancang tindakan yang boleh membantu menjayakan matlamat dengan berkesan.	4.13	.71
Ketua jabatan mengenal pasti halangan sosial budaya di dalam organisasi.	4.01	.74
Ketua jabatan dapat mengenal pasti persekitaran (fizikal dan sosial) yang dapat membantu menjayakan matlamat organisasi.	4.03	.69

Dimensi Komited untuk Pencapaian Matlamat

Ketua jabatan mengetepikan kepentingan peribadi dan melibatkan diri dalam aktiviti jabatan demi mencapai matlamat organisasi.	4.03	.87
Ketua jabatan sanggup mengambil risiko yang tinggi demi organisasi.	3.90	.87
Ketua jabatan sanggup mengeluarkan kos sendiri untuk kebaikan organisasi.	3.90	.93
Ketua jabatan sering melibatkan diri secara epribadi dalam mencapai matlamat visi.	4.08	.85

Dimensi Penyampaian Visi Secara Jelas

Ketua jabatan menerangkan matlamat strategik organisasi.	4.13	.66
Ketua jabatan dapat memberi motivasi dengan memperjelas kepentingan setiap pensyarah di dalam organisasi.	4.10	.83
Ketua jabatan merupakan penyampai ucapan yang baik.	4.10	.78
Ketua jabatan mahir membentangkan matlamatnya kepada para pensyarah.	4.04	.75

Skor Kepimpinan Karismatik	4.20	.59
----------------------------	------	-----

Tahap Kesejahteraan Kerja dalam Kalangan Pensyarah

Berdasarkan Jadual 3, keputusan bagi skor tahap kesejahteraan kerja dalam kalangan pensyarah adalah 4.20 dengan sisihan piawai .48. Data ini mempamerkan tahap kesejahteraan kerja yang tinggi dalam kalangan pensyarah. Dimensi kesejahteraan kerja yang paling menonjol ialah dimensi kepercayaan pensyarah (min=4.26, sisihan piawai=.85). Dimensi penglibatan pensyarah pula mencatatkan skor min yang terendah yakni min=4.12, sisihan piawai=.99.

Jadual 3

Keputusan tahap kesejahteraan kerja dalam kalangan pensyarah (N=172)

	Min	Sisihan Piawai
Dimensi Sumbangan Pensyarah		
Saya sentiasa mendapat maklum balas positif daripada ketua jabatan.	4.15	.70
Saya boleh melaksanakan tugas yang diamanahkan dengan sempurna.	4.29	.56
Saya mempunyai peluang yang baik untuk maju dalam organisasi saya.	4.13	.67
Saya rasa tidak sia-sia bekerja dalam lingkungan organisasi ini.	4.16	.67
Dimensi Iklim Organisasi		
Saya dihormati oleh ketua jabatan.	4.13	.72
Saya dihormati oleh rakan pensyarah yang lain.	4.10	.80
Saya sentiasa positif ketika di tempat kerja.	4.19	.66
Saya dan rakan-rakan bekerja untuk mewujudkan perubahan yang positif.	4.21	.70
Saya menghargai nilai-nilai yang diterapkan di dalam organisasi.	4.24	.67
Saya menghargai rakan sekerja saya.	4.36	.65
Saya sentiasa bermotivasi di tempat kerja.	4.06	.68
Dimensi Kepercayaan Pensyarah		
Saya bangga bekerja sebagai pensyarah.	4.36	.65
Saya berminat terhadap kerjaya saya sekarang.	4.29	.72
Saya tidak bercadang untuk berhenti daripada kerjaya saya sekarang.	4.09	.91
Saya akan memperkenalkan kerjaya ini kepada arakan-rakan saya.	4.10	.76
Saya merasakan bahawa bekerja sebagai pensyarah adalah sesuai dengan kehendak saya.	4.23	.72
Dimensi Penglibatan Pensyarah		
Saya berupaya menghasilkan idea-idea baharu tanpa halangan.	4.03	.80
Saya mendapat layanan yang adil daripada ketua jabatan.	4.05	.77
Saya dipercayai oleh ketua jabatan dalam merealisasikan matlamat organisasi.	4.18	.67
Saya tahu bahawa pandangan saya selalu diambil kira oleh ketua jabatan.	3.99	.73
Dimensi Keyakinan Pensyarah		
Saya yakin bahawa saya telah melaksanakan tugas saya dengan efektif.	4.26	.60
Saya sentiasa bersemangat dalam menghadapi sebarang kesukaran.	4.15	.63
Saya boleh menangani setiap tugas harian dengan baik.	4.21	.56
Saya berasa yakin dengan kerjaya saya sekarang.	4.18	.64
Saya berpuas hati apabila dapat menyelesaikan tugas yang diamanahkan.	4.45	.59
Saya yakin bahawa kerjaya ini dapat meningkatkan potensi seseorang individu.	4.26	.68
Skor Kesejahteraan Kerja Dalam Kalangan Pensyarah	4.20	.48

Hubungan Amalan Kepimpinan Karismatik Ketua Jabatan dengan Kesejahteraan Kerja Pensyarah

Berdasarkan keputusan Ujian Korelasi Pearson pada Jadual 4, adalah terbukti amalan kepimpinan karismatik ketua jabatan mempunyai hubungan yang signifikan dengan tahap kesejahteraan kerja pensyarah ($r = .471, p = .000$).

Jadual 4

Keputusan Ujian Korelasi bagi Hubungan Amalan Kepimpinan Karismatik Ketua Jabatan dengan Tahap Kesejahteraan Pensyarah (N=172)

		Tahap Kesejahteraan Kerja
Amalan Kepimpinan Karismatik	<i>r</i>	.471**

**Korelasi adalah signifikan pada aras 0.01 (2-tailed)

PERBINCANGAN

Dapatan kajian mendapati amalan kepimpinan karismatik ketua jabatan adalah pada tahap yang tinggi. Amalan kepimpinan karismatik ketua jabatan ini merangkumi enam aspek yang telah dikemukakan oleh Conger-Kanungo (2011) yakni mempunyai keyakinan kepada terhadap diri sendiri berkenaan keupayaan mengendalikan masalah, komited terhadap usaha merealisasikan satu visi bagi menambahbaik situasi masa hadapan, berupaya untuk menyampaikan visi dengan jelas, mempunyai perilaku yang luar biasa, menjadi agen perubahan yang produktif serta sensitif akan keperluan kaitangannya. Dapatan juga selari dengan dapatan Norlela (2011) dan Al-Muz-Zammil dan Nazri (2011) yang menunjukkan amalan kepimpinan karismatik dalam kalangan pemimpin organisasi di institusi pendidikan berada pada tahap yang tinggi dan memberangsangkan serta amat membantu dalam menjayakan visi organisasi. Seterusnya, dapatan kajian Rohani (2006) menunjukkan amalan kepimpinan karismatik yang paling dominan dalam kalangan pengetua ialah dimensi sebagai agen perubahan dan dapatan tersebut berbeza dengan dapatan kajian ini yang menunjukkan bahawa dimensi keyakinan dalam menyelesaikan masalah adalah yang paling dominan bagi ketua jabatan di politeknik. Hal ini menunjukkan bahawa ketua jabatan di politeknik berupaya mengendalikan setiap permasalahan yang timbul di dalam organisasi dengan efektif bagi memastikan matlamat organisasi tidak terjejas dan menjadi realiti. Di samping itu, Marginingsih (2017) menyatakan kepimpinan karismatik merupakan salah satu kepimpinan yang akan mempengaruhi nilai-nilai di dalam setiap anggota organisasi untuk lebih konsisten dalam melaksanakan tugas seharian dan membawa kesan yang luar biasa ke atas peribadi setiap kakitangannya.

Manakala bagi keputusan tahap kesejahteraan kerja dalam kalangan pensyarah pula membuktikan bahawa tahap kesejahteraan kerja dalam kalangan pensyarah adalah pada tahap yang tinggi juga. Kesejahteraan kerja ini adalah melingkupi aspek seperti sumbangan pensyarah, iklim organisasi, kepercayaan para pensyarah, penglibatan para pensyarah dan keyakinan diri para pensyarah berkenaan. Dapatan kajian ini adalah selari dengan dapatan Annierah, Kamarulzaman, Maeda dan Amir (2013) dan Norani dan Ruzilayati (2011) yang menunjukkan tahap kesejahteraan kerja dalam kalangan warga pendidikan adalah tinggi dan memuaskan. Namun demikian, dapatan kajian Noraani dan Ghee (2013) menunjukkan dapatan bertentangan apabila tahap kesejahteraan kerja dalam kalangan kakitangan di institusi pengajian tinggi di Kelantan adalah pada tahap yang sederhana. Dimensi kepercayaan pensyarah yang mencatatkan skor min tertinggi berbanding dimensi yang lain adalah jelas menunjukkan bahawa kesejahteraan kerja wujud dalam kalangan pensyarah lalu meningkatkan tahap kepercayaan mereka terhadap bidng kerjaya sebagai warga pendidik politeknik.

Dapatan bagi hubungan antara amalan kepimpinan karismatik ketua jabatan dengan tahap kesejahteraan kerja pensyarah pula menunjukkan hubungan yang signifikan. Hal ini membuktikan amalan kepimpinan karismatik ketua jabatan membawa kesan yang positif terhadap tahap kesejahteraan kerja pensyarah apabila kedua-dua keputusan bagi item-item untuk pengujian amalan kepimpinan karismatik ketua jabatan dan tahap kesejahteraan kerja pensyarah adalah pada tahap yang tinggi. Dapatan kajian terbukti selari dengan dapatan Lapierre (2009) yang menyatakan amalan kepimpinan yang digunapakai oleh seseorang pemimpin akan mempengaruhi persekitaran di tempat kerja apabila pemimpin benar-benar menunjukkan kepimpinan yang efektif demi untuk menggerakkan kakitangannya ke arah yang dimahukan. Malah Hardjana (2006) turut mengatakan amalan kepimpinan seseorang pemimpin adalah salah satu aspek yang akan mempengaruhi mutu dan suasana kerja di dalam organisasi. Kepimpinan karismatik ketua jabatan ternyata membawa pengaruh yang baik dalam organisasi kerana berjaya mewujudkan kesejahteraan kerja dalam kalangan pensyarah di politeknik. Keadaan ini pastinya akan membantu organisasi untuk mencapai setiap visi dan misi organisasi.

KESIMPULAN

Sesungguhnya amalan kepimpinan karismatik ketua jabatan amat penting demi memastikan setiap perancangan yang telah ditetapkan dalam sesebuah organisasi dapat dilaksanakan dengan jayanya. Pemimpin yang mengamalkan kepimpinan karismatik akan membantu menaikkan semangat setiap ahli pasukan agar sentiasa bekerjasama di antara satu sama lain dan mewujudkan suasana kerja yang sejahtera serta harmoni. Kesejahteraan kerja merupakan aspek penting yang akan merangsang pekerja untuk lebih cemerlang dalam menyelesaikan setiap tanggungjawab yang diamanahkan kepada mereka. Hal ini kerana pemimpin yang karismatik akan menjaga dan mengambil tahu akan pekerjaannya untuk memastikan kesejahteraan kerja terus terjamin dalam usaha mengembangkan visi dan misi organisasi secara berkesan. Hasil daripada amalan kepimpinan karismatik oleh ketua jabatan akan menjadikan pekerja lebih bersemangat dan merasakan diri dihargai kerana ketua jabatan sentiasa berusaha mendampingi mereka bukan hanya untuk tujuan kerja semata-mata tetapi juga dari segi keperluan moraliti agar potensi diri dapat dikembangkan. Kesejahteraan kerja yang wujud pula akan meletakkan sesebuah organisasi itu dalam keadaan aman dan tenteram lantas menjadikan setiap urusan pekerjaan lebih rapi. Pekerjaan yang rapi dan sistematik akan mempercepatkan pencapaian visi dan misi organisasi. Seterusnya, pada masa akan datang pula, kajian berkenaan pengaruh kepimpinan karismatik dan kesejahteraan kerja terhadap tahap produktiviti kerja juga boleh dijalankan untuk melihat sejauhmana keberkesanan kedua-dua aspek tersebut (kepimpinan karismatik dan kesejahteraan kerja) mampu mendorong individu untuk lebih produktif.

RUJUKAN

- Abdul Monir Yaacob (2009). *Prinsip-prinsip pemerintahan dalam masyarakat majmuk*. Institut Kefahaman Islam Malaysia (IKIM), Kuala Lumpur.
- Ainon Mohd. (2013). *Teori dan teknik kepemimpinan: Panduan dan aplikasi di tempat kerja*. PTS Publications and Distributor Sdn. Bhd, Pahang Darul Makmur.
- Annierah, M.U., Kamarulzaman, A., Maeda, L., & Amir, S.O.U (2013). Work performance and job satisfaction among teachers. *International journal of humanities and social science*, 3(5), 245-252.
- Baharom Mohamad, Jamaludin Hashim. Ahmad Esa, & Rafiza Hassan. (2008) *Amalan membuat keputusan dalam kalangan guru besar*. Dalam Seminar Kebangsaan Jawatankuasa Penyelarasan Pendidikan Guru (JPPG 2008), 13-15 December 2008, Bayview Hotel, Langkawi, Malaysia.
- Bensman, J., & Givant, M. (1975). Charisma and modernity: The use and abuse of a concept. *Social research*, 42, 570-614.
- Chen, S. P. (2014). *Pengaruh kesejahteraan di tempat kerja sebagai pengantara terhadap hubungan antara kepimpinan transformasi pengetua dan budaya dengan penambahbaikan organisasi sekolah utara Semenanjung Malaysia*. (Tesis Doktor Falsafah yang tidak diterbitkan). Universiti Sains Malaysia, Pulau Pinang.
- Cogner, J. A. & Kanungo, R. N. (2011). Toward a behavioral theory of charismatic leadership in organizational settings. *Academy of Management Review*, 12, 637-647.
- Fadeli, M. (2016). Personal branding pada industri citra. *J-IKA*, 1(2), 76-83.

- Gardner, W. & Avolio, B. (2010). The charismatic relationship: A dramaturgical perspective. *Academy of Management Review*, 1, 32 - 58.
- George, J. M. (2010). Emotions and leadership: The role of emotional intelligence. *Human Relations*, 53, 1027–1055
- Hardjana, A. M. (2006). *Konflik di tempat kerja*. Kanisius.
- Hassan, Z., Silong, A. D., & Muslim, N. (2009). Kepimpinan beretika dan kecemerlangan organisasi dalam perkhidmatan awam. *Jurnal Pengajian Umum Asia Tenggara*, 10, 39-52.
- Jabatan Pengajian Politeknik Kementerian Pengajian Tinggi. (2009). *Hala tuju transformasi politeknik ke arah kelestarian penghasilan modal insan negara*. Jabatan Pengajian Politeknik, Kementerian Pengajian Tinggi Malaysia, Seri Kembangan.
- Krejcie, R.V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and psychological measurement*, 30(3), 607-610.
- Lapierre, L. (2009). *Exploring the dynamics of leadership*. Jossey-Bass Publishers.
- Marginingsih, R. (2017). Kepimpinan karismatik sebagai employer branding. *Jurnal Bisnis Darmajaya*, 2(2), 32-51.
- M. Al-Muz-Zammil Yasin & Nazri Mahmood. (2011). *Amalan kepimpinan transformasi guru besar dan pengetua dua buah sekolah di daerah Batu Pahat, Johor*. Universiti Teknologi Malaysia, Johor.
- Mastura, I. (2013). *Amalan rangka kepimpinan pengetua serta hubung kaitnya dengan komitmen guru di dua buah sekolah menengah kluster kecemerlangan di daerah Muar*. (Tesis Sarjana yang tidak diterbitkan). Universiti Teknologi Malaysia.
- Nik Badrul Hisham Nik Ismail & Mastura Mahfar. (2015). Hubungan antara gaya kepimpinan pengetua dengan motivasi dalam kalangan guru SMK Harian Daerah Kluang, Johor. *Sains Humanika*, 5(1), 9-18.
- Noraani Mustapha & Ghee, W. Y. (2013). Examining faculty workload as a single antecedent of job satisfaction among higher public education staff in Kelantan, Malaysia. *Business and Management Horizons*, 1(1), 10.
- Norlela Ali. (2011). *Pengaruh kepimpinan karismatik pengetua ke atas motivasi guru*. (Tesis Sarjana yang tidak diterbitkan). Universiti Utara Malaysia, Kedah.
- Norsyahidah Mat Arif. (2012). *Pelaksanaan transformasi politeknik premier di Malaysia*. (Tesis Sarjana yang tidak diterbitkan). Universiti Tun Hussein Onn Malaysia, Johor.
- Nur Ashikin Lakman (2015). *Kepemimpinan transformasi dalam pvt di politeknik*. (Tesis Sarjana yang tidak diterbitkan). Kolej Universiti Teknologi Tun Hussien Onn Malaysia.
- Pryce-Jones, J., 2010. *Happiness at work: Maximizing your psychological capital for success*. United Kingdom, Oxford: Wiley-Blackwell

- Rohani Ramli @ Abdullah. (2006). *Tahap kepemimpinan pengetua sebagai agen perubahan dalam konteks inovasi komputer dalam pengajaran dan pembelajaran*. (Tesis Sarjana yang tidak diterbitkan). Universiti Malaysia Sabah.
- Roshamimi Faisal. (2011). *Kajian terhadap hubungan ciri-ciri inovator pengurusan dengan keinovatifan individu di Politeknik Kementerian*. (Tesis Doktor Falsafah yang tidak diterbitkan). Universiti Malaysia Pahang.
- Shuhaibun, A. (2013). *Pengaruh gaya kepemimpinan pengetua dalam budaya kerja guru di SMKA Maahad, Muar, Johor*. (Tesis Sarjana yang tidak diterbitkan). Universiti Teknologi Malaysia, Johor Bahru.
- Sunarsih, N., & Surapto, D. (2013). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Perilaku Kewargaan Organisasi (Organizational Citizenship Behavior) Pada Karyawan Universitas Terbuka.
- Tomer, J.T. (2011). Enduring happiness: Integrating the hedonic and eudaimonic approaches. *Journal of SocioEconomics*, 40(5), 530-537.
- Trioctavia, J., Hamid, D., & Mukzam, M. D. (2016). Peranan pemimpin dalam mengembangkan budaya organisasi (Studi kasus pada pt. asuransi jiwa wasraya (Persero) Malang Regional Office). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 40(1), 150-159.